



PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ CLUJ-NAPOCA PERIOADA 2021 - 2025

A. Mădăraș
SPITALUL CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ
CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

CUPRINS

Capitolul I – INTRODUCERE.....	3
Capitolul II - STRUCTURA ORGANIZATORICĂ.....	16
Capitolul III - EVALUĂRI.....	22
Capitolul IV - DIRECȚII STRATEGICE ALE SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ CLUJ-NAPOCA.....	47
Capitolul V - EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC	55

Capitolul I - INTRODUCERE

Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca (SCJUCN) este una dintre cele mai mari unități sanitare cu paturi din România și este cel mai important spital Clinic de înaltă performanță, cu profil general, de urgență din Transilvania. Conform legii 95/2006 spitalul intră în categoria de „spital județean”. Această clasificare are în vedere criteriul teritorial. După specificul patologiei este clasificat ca spital general de urgență iar din punctul de vedere al proprietății ca spital public. Deoarece este un centru de învățământ și cercetări medicale are specific de spital universitar. După Ordinul M.S. nr. 1550 din 19.12.2013, spitalul se încadrează în categoria I.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca asigură asistență medicală de urgență pe durata a 24 ore, pentru pacienți din municipiu dar și din alte județe. Spitalul oferă servicii în aproape toate specialitățile medico-chirurgicale, are peste 4000 de angajați și funcționează în regim pavilionar, într-un număr de peste 33 clădiri distincte, situate la distanțe între 30 m și 5 km față de clădirea centrală. Sediul administrativ al Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca este situat în str. Clinicilor nr.3-5 din Cluj-Napoca.

Activitatea din Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca este structurată pe trei segmente:

- asistență medicală de urgență, de diagnostic acut / cronic și programe de sănătate
- învățământ medical universitar și postuniversitar
- cercetare științifică medicală.

Serviciile de spitalizare continuă și de zi sunt oferite în 42 secții și compartimente clinice în aproape toate specialitățile medico-chirurgicale (Anestezie-Terapie Intensivă, Boli infecțioase – COVID19, Cardiologie, Cardiologie Intervențională Chirurgie generală, Chirurgie orală și maxilo-facială, Chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă, Chirurgie vasculară, Dermatovenerologie, Diabet zaharat, nutriție și boli metabolice, Endocrinologie, Gastroenterologie, Medicină Internă, Medicina Muncii, Nefrologie, Neonatologie, Neurochirurgie, Neurologie, Obstetrică-Ginecologie, Oftalmologie, Oncologie, ORL, Ortopedie-Traumatologie, Psihiatrie, Reumatologie).

În structura spitalului funcționează laboratoare de analize medicale, radiologie-imagistică medicală (cu servicii de radiologie convențională, ecografie, computer tomografie și rezonanță magnetică), anatomie patologică, medicină nucleară, angiografie și cateterism cardiac, explorări funcționale neinvazive, genetică medicală, imunologie și alergologie, recuperare, medicină fizică și balneologie. În structura spitalului funcționează, de asemenea, Unitatea de Primire Urgențe, cu Stomatologie de Urgență și SMURD. Unitatea de Primire Urgențe adulți asigură asistența medicală de urgență pentru un număr semnificativ de pacienți critici din toată regiunea de Nord-Vest (politraumatisme, arsuri, urgențe majore medico-chirurgicale).

În structura spitalului funcționează un Ambulatoriu Integrat de specialitate și cabinete de specialitate în toate specialitățile corespunzătoare secțiilor clinice, pentru asigurarea asistenței medicale a pacienților ambulatoriu, precum și un Centru de Sănătate Mintală care acordă asistență de specialitate psihiatrică în regim ambulatoriu și de staționar de zi pentru pacienți cu afecțiuni psihice.

Asistența de specialitate de medicină dentară oferă servicii moderne profilactice și curative prin cabinetele Ambulatoriului de stomatologie și Laboratorul de radiologie dentară.

În spital își desfășoară activitatea cadre medicale cu cea mai înaltă pregătire profesională (medici cadre didactice ale Universității de Medicină și Farmacie Cluj-Napoca, cu activitate integrată clinic și medici din rețeaua Ministerului Sănătății), cu recunoaștere națională și internațională a activității clinice, de învățământ și cercetare științifică medicală și cu preocupări de dezvoltare continuă a acesteia.

Între Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca și Universitatea de Medicină și Farmacie "Iuliu Hațieganu" Cluj-Napoca există o relație de colaborare deosebită, care își are rădăcinile în istoria vieții medicale clujene.

Activitatea de cercetare științifică medicală reprezintă cel de-al treilea segment principal de activitate al unității noastre și cunoaște o dezvoltare remarcabilă în ultimii ani.

În prezent, la nivelul spitalului se desfășoară un număr important de studii clinice, pe diferite arii terapeutice (Chirurgie, Diabet zaharat și boli de nutriție, Endocrinologie, Gastroenterologie, Medicină internă, Neonatologie, Obstetrică-ginecologie, Oncologie medicală, Otorinolaringologie, Psihiatrie, Reumatologie), sub îndrumarea unor investigatori cu vastă experiență în acest domeniu, oferind astfel soluții terapeutice noi unor pacienți aflați, în general, în situația epuizării mijloacelor terapeutice actuale și aprobate pentru uz uman de către autoritățile competente. Această activitate de cercetare a contribuit la îmbunătățirea stării de sănătate a pacienților incluși în aceste studii clinice și, poate cel mai important, a contribuit, prin date clinice și paraclinice furnizate, la aprobarea de noi medicații cu mecanisme de acțiune noi sau noi indicații (pentru medicamentele aflate deja în uz), permițând astfel utilizarea lor la un număr semnificativ de pacienți cu aceleași patologii.

În realizarea obiectivelor sale, spitalul este susținut în mod constant și substanțial de autoritățile publice locale, Consiliul Județean Cluj și Consiliul Local al Municipiului Cluj Napoca, care sprijină financiar unitatea prin alocarea de resurse pentru reabilitarea infrastructurii clădirilor spitalului, element de importanță deosebită atât pentru pacient, cât și pentru personalul unității și pentru instituție.

Ca beneficiari ai serviciilor oferite de unitate putem considera întreaga populație a județului Cluj și a județelor învecinate, prin serviciile de asistență medicală de urgență, preventive și curative oferite. Nu în ultimul rând, între beneficiarii serviciilor oferite de unitate se numără studenții la medicină, precum și întreg personalul de specialitate medico-sanitar care urmează cursuri de perfecționare postuniversitară.

CONTEXTUL NAȚIONAL, REGIONAL ȘI LOCAL

Pe plan național, spitalul, prin dotarea, activitatea, competența și contribuția specialiștilor este unul din primele 6 unități în domeniu de clasa I din țara noastră. Spitalul este singurul încadrat în categoria I din regiunea Nord-Vest. Cel mai apropiat spital de categoria I este Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș.

Pe plan regional, spitalul contribuie la sănătatea unei importante populații din Regiunea de Nord-Vest. Comparând câțiva indicatori de performanță (date DRG), durata medie de spitalizare, indicele de case mix; procentul internărilor în secții chirurgicale din total internați, procentul celor internați din urgență, se observă că, excepând Bucureștiului, regiunea de NV, are printre cele mai bune rezultate în domeniu comparativ cu alte regiuni. După cum se poate observa din tabelul de mai jos, SCJUCN a avut în anul 2020 o pondere de 30.69% din totalul pacienților externați (acuți) din spitalele din județ, fiind urmat, la o diferență semnificativ mai mică de Spitalul Clinic de Urgență pentru Copii Cluj-Napoca (10.6%) și Institutul Oncologic Prof. Dr. I. Chiricuță Cluj-Napoca (9.15%)

Tabelul 1 – Raport comparativ al activității unităților sanitare cu paturi din județul Cluj

Spital	ICM acut - spital	DMS - acut - spital	DMS - cronic - spital	Externati - acut - spital	Externati - cronic - spital
Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca	1.9276	6.25	9.27	38179	413
Institutul Regional de Gastroenterologie-Hepatologie Cluj-Napoca	2.906	6.95	0	9791	
Spitalul Clinic de Urgență pentru Copii Cluj-Napoca	1.2607	4.22	24	13188	295
Spitalul de Pneumoftiziologie Leon Daniello Cluj-Napoca	1.5452	8.87	33.47	2893	361

Spitalul Clinic de Boli Infecțioase Cluj-Napoca	1.2707	6.97	0	6402	
Spitalul Clinic de Recuperare Cluj-Napoca	1.0776	7.92	9.46	1584	3976
Spitalul Municipal Clinic Cluj-Napoca	1.7748	7.98	25.54	4579	687
Institutul Oncologic Prof. Dr. I. Chiricuță Cluj-Napoca	1.3721	6.85	0	11386	
Institutul Inimii Prof. Dr. N. Stancioiu Cluj-Napoca	2.7929	7.25	0	4246	
Spitalul Municipal Dej	1.2938	6.21	23.09	5876	1011
Spitalul Municipal Turda	1.313	6.55	1263.92	5655	12
Spitalul Municipal Gherla	0.8787	5.07	0	2258	
Spitalul Orășenesc Huedin	1.0979	5.89	391.52	2776	23
Spitalul Municipal Câmpia Turzii	1.2187	4.48	12.44	2734	155
Centrul de Sănătate Mociu	0	0	0		
Spitalul Boli Psihice Cronice Borșa	0	0	458.19		43
Institutul Clinic de Urologie și Transplant Renal Cluj-Napoca	1.6924	4.31	0	2337	
S.C. Medis Prof S.R.L.	0	0	0		
SC Tvm Med Serv SRL	0	0	0		
S.C. Eurotrat S.R.L.	0	0	11.36		1436
Centrul de Îngrijiri Paliative Sfântul Nectarie	0	0	17.01		709
Rechinul Impex	0	0	18.37		287
Recardio	0	0	0		
Radiotherapy Center Cluj	0	0	0		
Spitalul Militar de Urgență Cluj-Napoca	1.5106	5.67	0	5181	
Spitalul Penitenciar Dej	0.4655	13.53	15.42	1452	201
Spitalul Universitar CF Cluj	1.2223	6.11	0	3856	

Pe plan local spitalul are un rol foarte important în cadrul celor 14 spitale din municipiu și 27 spitale din județ. Importanța spitalului atât în județ, cât și în municipiu rezultă și din mărirea acestora ca responsabilitate medicală.

Caracteristicile și nevoile de îngrijire ale populației deservite

Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca asigură asistența medicală pentru populația din municipiul Cluj-Napoca, județul Cluj, alte județe din regiunea Nord Vest și nu numai. Numărul de externări în anul 2020 a fost de 52610, comparativ cu 77508 în anul 2019, diferența (negativă de altfel) fiind explicată de impactul pandemiei COVID-19 asupra capacității reale a unității noastre cu privire la acordarea asistenței medicale populației deservite. Dacă luăm în considerare și anul 2018, situația externărilor este oarecum similară față de 2019 (77758 externări în 2018). Spitalul a avut în 2020 pacienți din toate cele 41 de județe și din București, cea mai mare parte a pacienților fiind din județul Cluj 66,84%, urmați de cei din județele Maramureș, Sălaj, Alba, Bistrița Năsăud, Hunedoara, Satu-Mare, Bihor, Suceava, Sibiu, Mureș. Un număr de 5,44% din populația deservită este din alte județe decât cele menționate mai sus. Pentru că, după cum s-a menționat mai sus, anul 2020 nu

reflectă de fapt capacitatea reală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca cu privire la managementul pacienților care se adresează acestei unități, expunem și datele din 2019, în care observăm, de asemenea, că cea mai mare parte a populației deservite este reprezentată de pacienții din județul Cluj (63.59%), urmată de aceleași județe menționate mai sus, în aceeași ordine a procentelor (a se vedea Figurile 1 și 2, precum și tabelul 2).

Figura 1. Pacienți externai din spital – după domiciliu – 2020

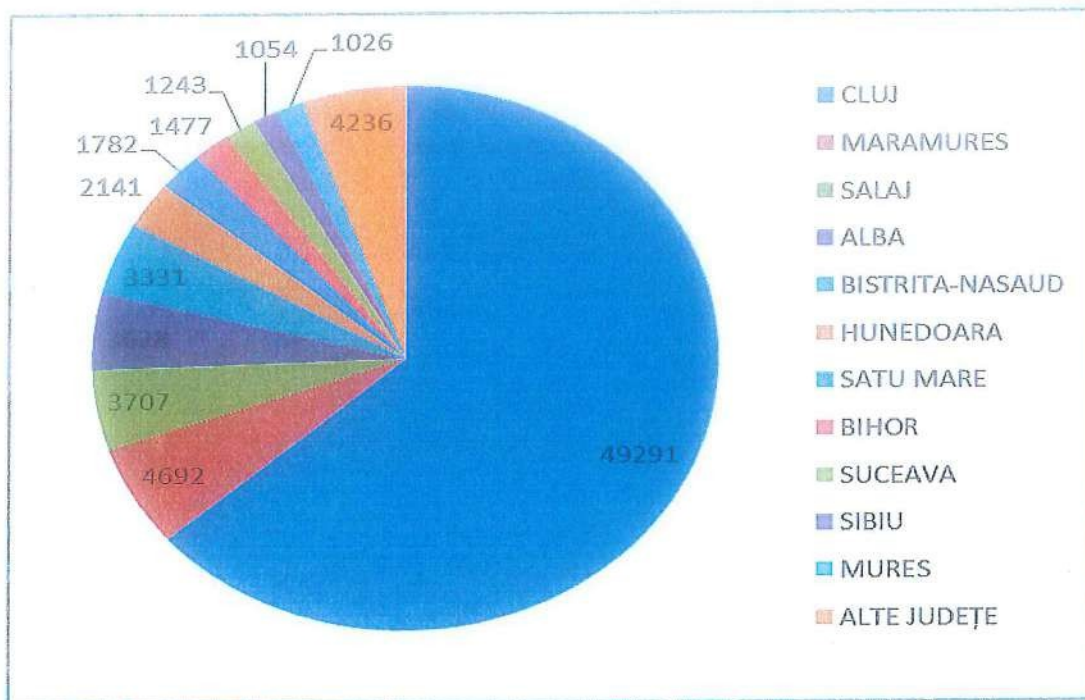
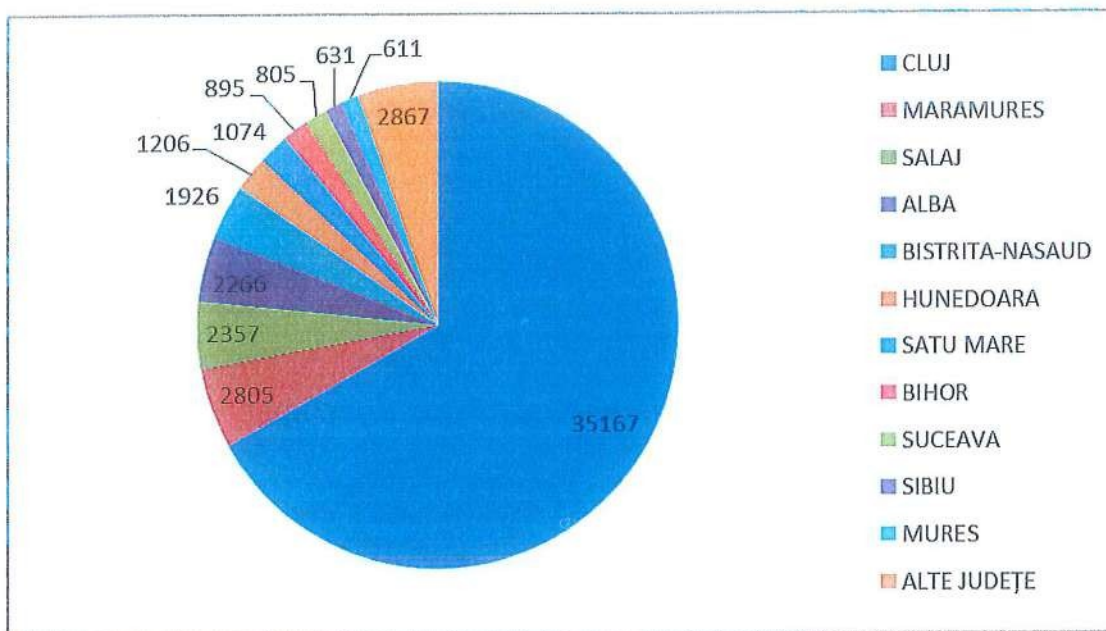


Figura 2. Pacienți externai din spital – după domiciliu – 2019



Tabel 2. Bolnavi externai din spital – după domiciliu

Judet	2019		2020	
	Nr cazuri DRG	Pondere DRG %	Nr cazuri DRG	Pondere DRG %
CLUJ	49291	63.59472571	35167	66.84470633
MARAMURES	4692	6.053568664	2805	5.331685991
SALAJ	3707	4.78273211	2357	4.480136856
ALBA	3528	4.55178820	2266	4.307165938
BISTRITA- NASAUD	3331	4.29762089	1926	3.660900969
HUNEDOARA	2141	2.76229550	1206	2.292339859
SATU MARE	1782	2.29911751	1074	2.041436989
BIHOR	1477	1.90560974	895	1.701197491
SUCEAVA	1243	1.60370542	805	1.530127352
SIBIU	1054	1.35985963	631	1.199391751
MURES	1026	1.32373432	611	1.161376164
ALTE JUDEȚE	4236	5.46524230	2867	5.449534309
TOTAL	77508	100	52610	100

După cum se poate observa în tabelul 3, majoritatea pacienților externai din unitatea noastră provin din mediul urban, procentul acestora fiind aproximativ egal în perioada 2018-2020, fiind situat în jurul valorii de 62-63%.

Tabel 3. Pacienți externai după mediul de proveniență

Număr curent	Mediul	2018	2019	2020
1	Rural	28442	28649	19812
2	Urban	49316	48859	32798
	TOTAL	77758	77508	52610

Județul Cluj, aflat în zona nord-vestică a provinciei transilvănene, are o suprafață de 667.440 ha, dintre care 50.150 ha constituie mediul urban, iar 617.263 ha reprezintă ruralul. Populația stabilă a județului la data ultimului recensământ (2011), în număr de 691.106 locuitori era repartizată în proporție de 2/3 (66,4%, respectiv 458.368 locuitori) în mediul urban și doar 1/3 (33,6%, respectiv 232.738 locuitori) în rural, ceea ce determină o densitate de 913 locuitori/km² în zonele urbane și doar 38 locuitori/km² în rural. Întrucât unitățile spitalicești de asistență medicală sunt situate în principalele centre urbane, cărora li se adaugă și câte o zonă rurală limitrofă, rezultă 6 structuri teritoriale cu suprafață și număr de locuitori diferite. Densitatea cea mai mare o prezintă zona teritorială spitalicească Cluj-Napoca cu 153 locuitori/ km², urmată de teritoriul Spitalului Câmpia Turzii cu 121 locuitori/ km² și teritoriile: Dej cu 86 locuitori/ km², Turda cu 84 locuitori/ km² și Gherla 62 locuitori/ km². Teritoriul Huedin, cu o suprafață muntoasă de mare întindere are în medie numai 27 locuitori/ km².

Analiza structurii populației județului pe grupe mari de vârstă, conform datelor ultimului recensământ din 20 octombrie 2011, relevă următoarele caracteristici ale acesteia:

- o populația 0-14 ani însumează 92.574 locuitori și reprezintă 13,4% din totalul populației;
- o populația 15-64 ani însumează 487.888 locuitori și constituie 70,6% din totalul populației;
- o populația de 65 ani și peste, având în ultimii ani o tendință de creștere, se cifrează la 110.644 locuitori și deține o pondere de 16% din populația județului.

Procesul îmbătrânirii demografice a populației are un impact socio-economic negativ, cu consecințe în viața socială, unde se modifică ratele de dependență și determină, deasemenea, probleme importante de morbiditate, asistență medicală și socială. Astfel, îmbătrânirea este asociată cu creșterea morbidității cu alură de cronicitate, cu incapacitate de muncă fizică și psihică, avînd o durată din ce în ce mai lungă, terminînd cu dependența, atât în familie, cât și în societate, prin dependență înțelegînd ajutorul necesar chiar și în activitățile de bază ale vieții cotidiene.

Potrivit ultimelor date disponibile pe site-ul Institutului Național de Sănătate Publică, natalitatea (numărul de nou-născuți vii raportat la o mie de locuitori) în mediul urban a înregistrat o ușoară scădere în anul 2019, comparativ cu anul precedent (8,2, respectiv 8,3 ‰). În anul 2019 au fost raportate 102950 nașteri în mediul urban, față de 104283 în 2018.

În ceea ce privește natalitatea în mediul rural, aceasta s-a situat la valoarea de 8,8 ‰ în 2019, în comparație cu 8,9 ‰ în 2018 (tot o ușoară scădere). În cifre absolute, nou-născuții cu proveniență din mediul rural au fost în număr de 85185 în 2019, iar în 2018 au fost de 85887.

Analizînd și rata mortalității (număr de decese raportat la o mie de locuitori) în județul Cluj, se observă o ușoară scădere a acesteia în anul 2019, comparativ cu anul 2018 (10,9 ‰, respective 11,2‰). Această scădere a avut loc atât în mediul urban al județului, de la 10 ‰ la 9,5‰, cât și în mediul rural, de la 13,5 ‰ la 13‰ (2384 decese).

Principalele cauze de deces în anul 2019, de altfel identice cu cele din 2018, sunt reprezentate de : boli ale aparatului circulator (dintre care primează boala cardiac ischemică și bolile cerebrovasculare), tumori, boli ale aparatului respirator, boli ale aparatului digestiv, leziuni traumatice și otrăviri. Aceste cauze diferă sensibil între bărbați și femei, în sensul în care decesele prin tumori, boli ale aparatului digestiv, boli ale aparatului respirator, leziuni traumatice și otrăviri sunt ceva mai frecvente la barbade (a se vedea figurile 3 și 4).

Figura 3 – Decesele după principalele cauze, repartizate pe sexe – anul 2018

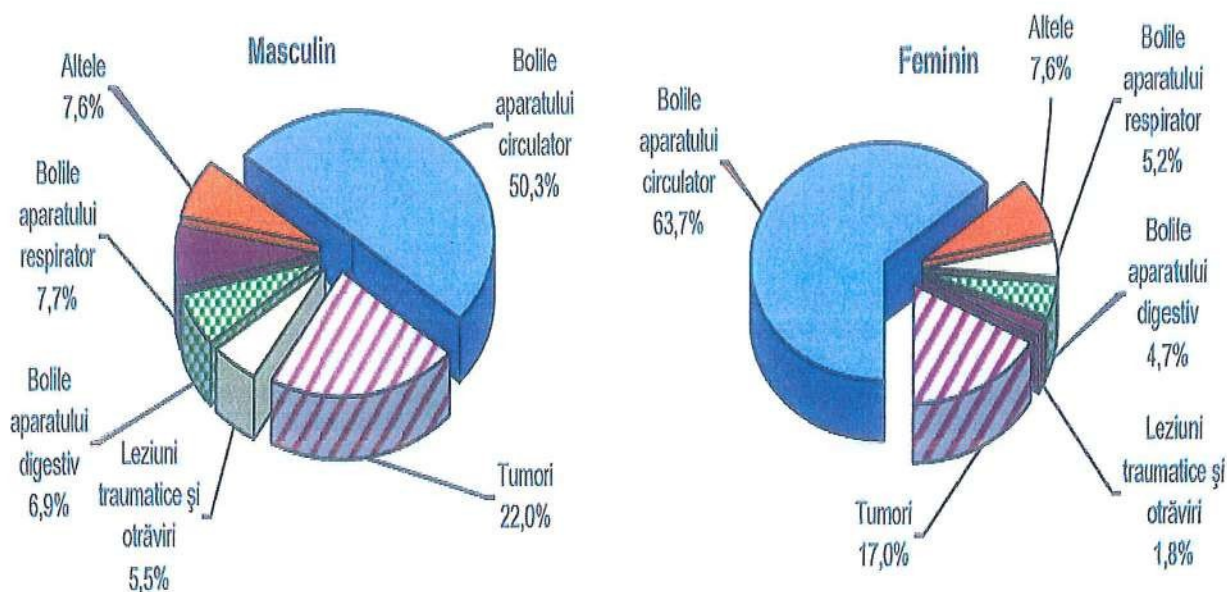
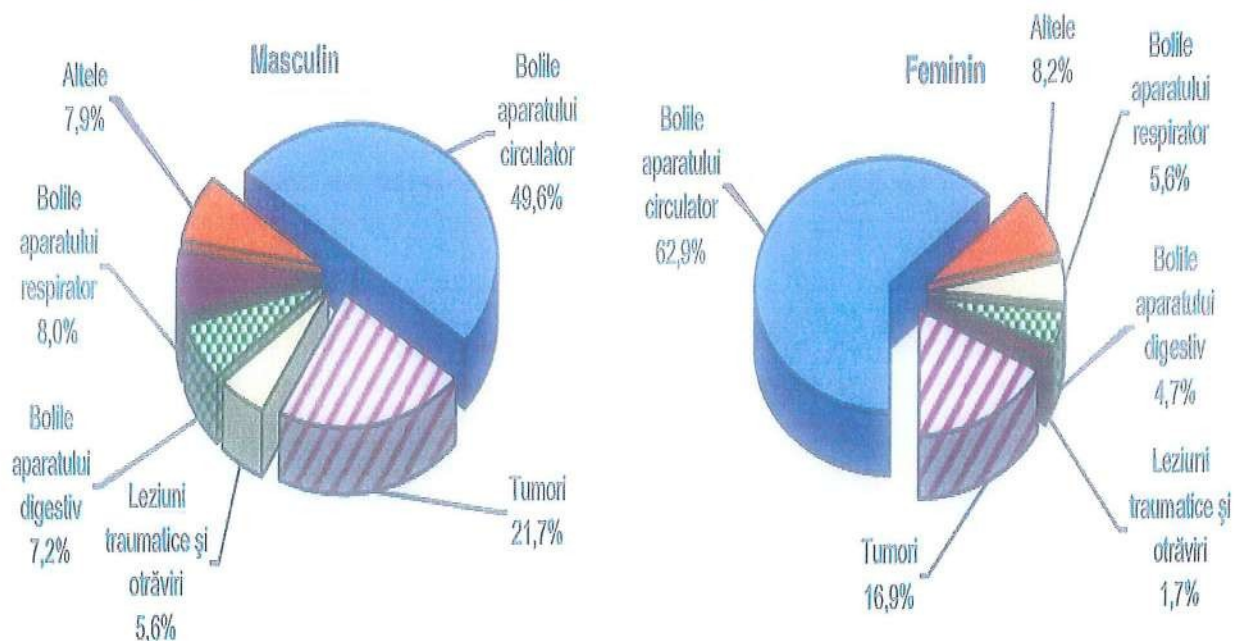


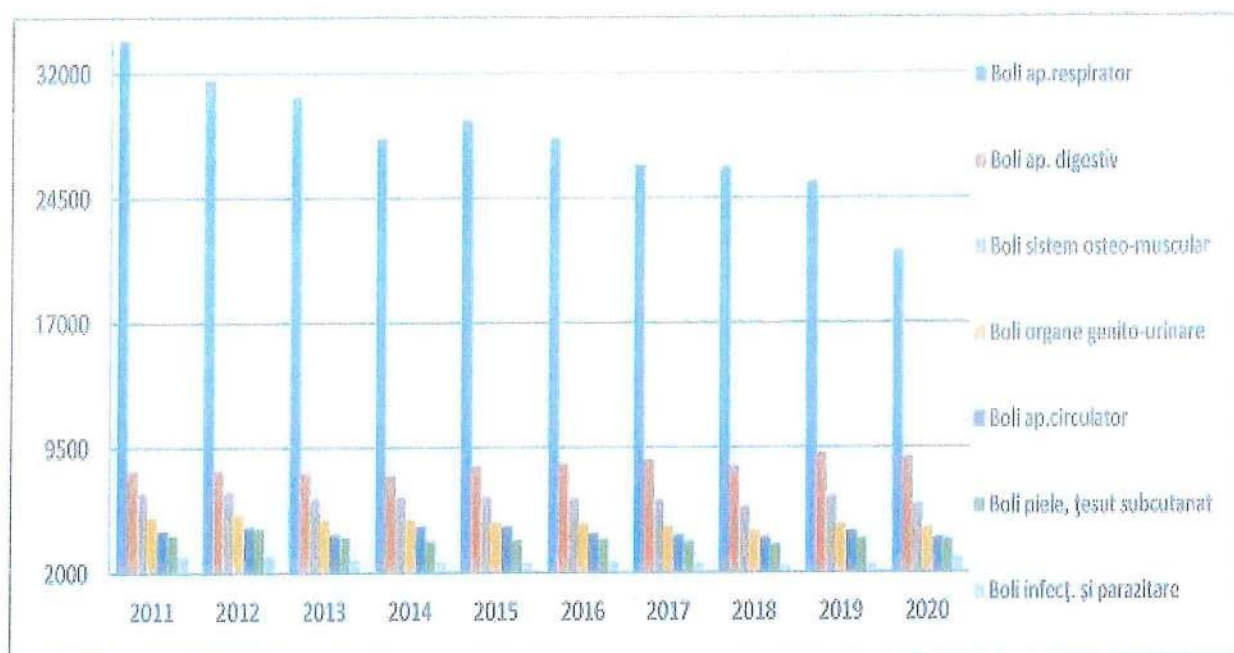
Figura 4 – Decesele după principalele cauze, repartizate pe sexe – anul 2019



Indicator sintetic al stării de sănătate al unei populații, ca și al gradului de civilizație al unei colectivități, mortalitatea infantilă a înregistrat, la nivelul județului Cluj, în anul 2019, 40 de decese la grupa de vârstă 0-1 an, cu 2 mai puține față de anul 2018, când s-au înregistrat 42 decese 0-1 an. În consecință, rata mortalității infantile înregistrată în 2019 a fost de 5,6‰, față de 6‰, cât s-a raportat în 2018 (așadar o scădere de 6.6%). Rata mortalității infantile a înregistrat o scădere semnificativă în anul 2019, în comparație cu anul precedent (4.6‰ față de 6.3‰). Se observă însă o creștere a acestei rate în mediul rural (7.4‰ în 2019 față de 5.4% în 2018). Principalele cauze de deces la această grupă au fost reprezentate de afecțiunile perinatale și anomaliile congenitale.

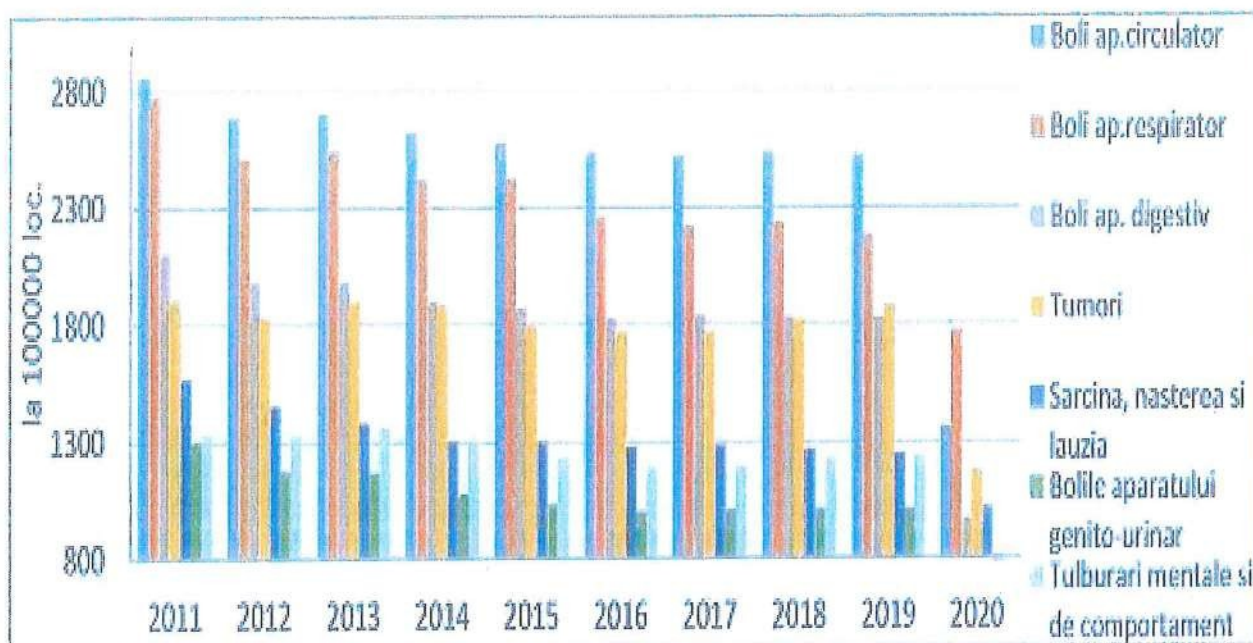
Referitor la morbiditate, tot potrivit Institutului Național de Sănătate Publică, se observă o prevalență mare a bolii hipertensive, aflată în ușoară creștere în 2020, raportat la anul precedent (13824.8 / 100000 locuitori, respectiv 13629/100000 locuitori). Aceeași tendință de ușoară creștere în 2020, comparativ cu 2019, se observă și în cazul altor patologii, cum ar fi cardiopatia ischemică, diabetul zaharat, boala pulmonară obstructivă cronică, bolile cerebro-vasculare, ciroza hepatică, litiaza renală, anemia sau gușa. Totuși, se poate nota și o scădere a prevalenței bolii ulceroase în 2020 față de 2019 (1430.8 la 100000 de locuitori, respective 1455.7 la 100000 de locuitori). În cadrul majorității afecțiunilor/grupelor de afecțiuni cronice se observă diferențe semnificative între urban și rural, în defavoarea urbanului, unde aceste afecțiuni cronice prezintă nivele mai ridicate, cu până la o treime mai mari, comparativ cu ruralul.

Figura 5 – Rata de incidență pe principalele clase de boli în România – anii 2011-2020



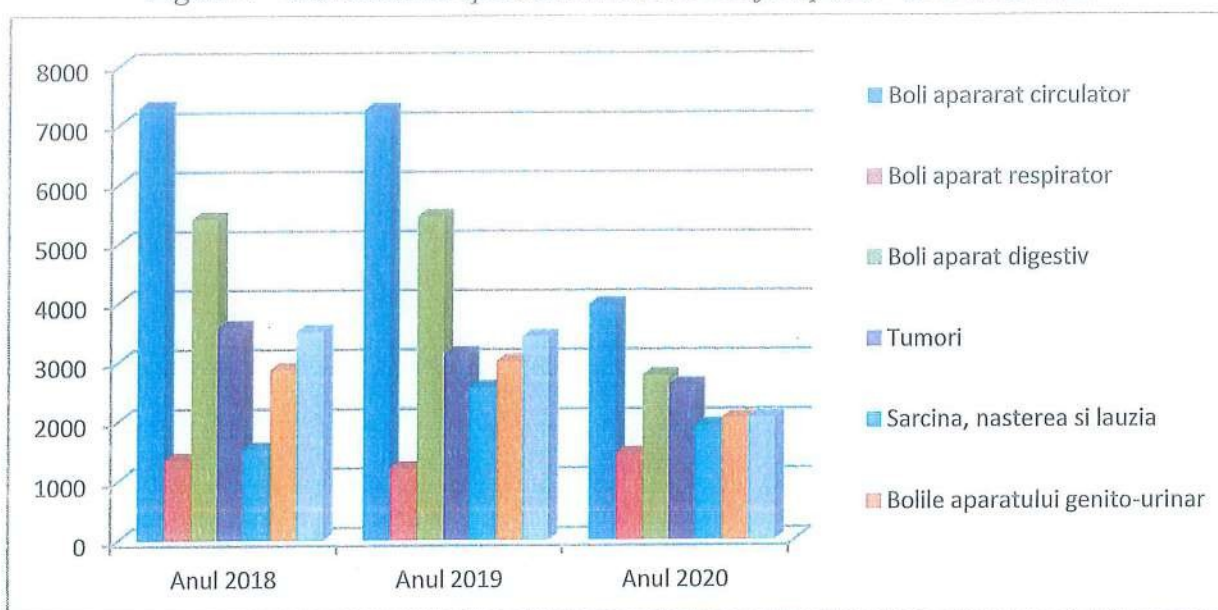
Principalele cauze de spitalizare (morbiditatea spitalizată) sunt reprezentate, după cum se poate observa în figura de mai jos, de bolile aparatului circulator, bolile aparatului respirator, boli ale aparatului digestiv și tumori.

Figura 6 – Morbidity spitalizată în România – anii 2011-2020



Analiza morbidității spitalizate la nivelul unității noastre, pe ultimii 3 ani (2018-2020), demonstrează, de asemenea, că, similar statisticilor naționale, ponderea cea mai mare este deținută de bolile aparatului circulator. A doua și a treia cauză de morbiditate spitalizată sunt reprezentate de bolile aparatului digestiv, respectiv patologia tumorală. Spre deosebire de statisticile naționale, tulburările mentale și de comportament tratate în Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca, reprezintă a patra cea mai importantă cauză de morbiditate spitalizată (Figura 7). Toate aceste patologii cu impact major asupra sistemului de sănătate din România și nu în ultimul rând asupra pacienților, au fost cu succes manageriate, grație dotărilor și structurilor spitalicești, adecvate îngrijirii acestor categorii majore de diagnostic, după cum se poate observa în structura organizatorică, detaliată la capitolul II.

Figura 7 – Morbiditatea spitalizată în SCJU Cluj Napoca – anii 2018-2020



Morbiditatea migrantă se definește ca numărul pacienților din aria geografică (sau din grupurile populaționale) deservită de o anumită unitate sanitară, care se adresează unei alte unități sanitare, de aceeași categorie de competență.

Necesitatea studiului morbidității este dezideratul Organizației Mondiale a Sănătății (OMS), care are următoarele obiective:

- descrierea stării actuale de sănătate a populației printr-un sistem informatic pasiv;
- declanșare precoce a evoluției stării de sănătate printr-un sistem informatic activ;
- previziunea tendințelor pentru realizarea unei profilaxii optime și eficiente, precum și pentru planificarea resurselor, elaborarea strategiilor, evaluarea eficienței serviciilor de îngrijiri, a calității actului medical în general

Morbiditatea migrantă este un indicator care poate produce o variație a incidenței ratei de producere a îmbolnăvirilor, în condițiile în care se înregistrează în zona socio-economică arondată unității sanitare o emigrare sau o imigrare a persoanelor susceptibile dinspre și către o zonă endemică.

După cum se poate observa în tabelul 4, din cele 8272 cazuri cu afecțiuni acute, care s-ar fi putut adresa instituției noastre, 25400 au fost tratate efectiv în Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca, ceea ce reprezintă un procent de 30.7% (aproximativ o treime, restul de două treimi fiind tratate în spitalele de același rang din țară). În ceea ce privește cazurile cronice, este de menționat faptul că singura secție de cronici care a funcționat în 2020 în cadrul spitalului nostru este

cea de Neonatologie – prematuri, unde au fost internați 111 pacienți din totalul de 1755 tratați în toată țara, adică 6.32% din cazuri.

Tabel nr.4 Morbiditatea migrantă pe anul 2020

Categorie	Cazuri cu domiciliul în județ tratate în toată țara			Cazuri tratate în spitalele din județ									Diferențe	
	Total	Acut	Cronic	Total	Acut	Acut Spitalul I Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca	Acut Spitalul I Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca - din județ	Acut Spitalul I Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca - din alte județe	Cronic	Cronic Spitalul I Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca	Cronic Spitalul I Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca - din județ	Cronic Spitalul I Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca - din alte județe	Diferențe acut	Diferențe cronic
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14=col 3-col8	15=col 4-col12
Total	90,350	82,722	7,628	134687	124,373	38,179	25,400	12,779	10,314	186	111	75	57,322	7,517

MISIUNEA ȘI VIZIUNEA AUTORITĂȚII

În strategia de dezvoltare a Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca sunt cuprinse toate cele trei domenii principale de activitate (asistență medicală, învățământ medical universitar și postuniversitar și cercetare științifică medicală), precum și dezvoltarea unui management organizațional eficient, cu accent pe creșterea accesibilității la servicii, creșterea calității actului medical, îmbunătățirea comunicării, creșterea gradului de satisfacție a pacientului și corelarea cererii și nevoilor de servicii ale populației cu oferta de servicii a spitalului, în scopul realizării **misiei** spitalului, care poate fi sintetizată astfel:

1. Prestarea unui act medical de calitate, într-un mediu care oferă siguranță, atât pacienților, cât și personalului;
2. Satisfacerea nevoilor pacienților, prin oferirea de servicii integrate de sănătate, performante, cu respectarea principiilor de calitate și controlul costurilor;
3. Implementarea practicilor medicale de ultimă generație într-un mod etic și sustenabil

Viziunea Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca este:

“Spre excelență, prin competență, profesionalism și dedicație, în interesul omului”

Spitalul urmărește să fie permanent un spital de top, etalon al profesionalismului în sistemul de sănătate din România, orientat către satisfacerea necesităților actuale și așteptărilor viitoare ale pacienților, asigurându-le servicii medicale integrate de înaltă calitate.

Valorile promovate de Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca :

1. Universalitate: toți membrii comunității au acces la serviciile esențiale de sănătate, cu costuri rezonabile

2. Servicii medicale de calitate constant superioară
3. Garantarea calității și siguranței actului medical
4. Servicii medicale cu costuri eficiente, bazate pe nevoi și rezultate
5. Respect pentru demnitatea personală (pacient și personal)
6. Sistem solid de colectare a datelor, bază de date completă, integrată, utilizată în planificarea strategică rațională și luarea de decizii
7. Model integrat de furnizare de servicii de sănătate
8. Accent pe strategii de perspectivă privind asistența medicală, învățământul medical și cercetarea științifică medicală
9. Transparență decizională

Spitalul urmărește în permanență utilizarea eficientă a fondurilor, încheierea de angajamente legale numai în limita creditelor bugetare aprobate și reducerea la minim a cheltuielilor de funcționare fără afectarea actului medical.

Direcțiile strategiei manageriale vizează dezvoltarea unui management performant în activitatea investițională pentru modernizarea, reabilitarea și dotarea spitalului având următoarele politici și obiective.

POLITICI ȘI OBIECTIVE

1. Spitalul urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient bazat pe servicii medicale performante, compatibil cu sistemele de sănătate din UE, pus permanent în slujba cetățeanului.
2. Respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației
3. Garantarea calității și siguranței actului medical
4. Asigurarea accesibilității la servicii
5. Asigurarea în mod nediscriminatoriu a dreptului la îngrijiri medicale
6. Creșterea rolului serviciilor preventive
7. Respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse
8. Asigurarea transparenței decizionale și optimizarea procesului decizional
9. Construirea și actualizarea planului strategic al spitalului pe baza evaluării continue a nevoilor de îngrijire și prevenție ale pacienților
10. Realizarea fiecărei investiții pe baza evaluării nevoilor comunității
11. Asigurarea unei excelente colaborări între secțiile și departamentele spitalului, ce conduce la creșterea calității serviciilor furnizate
12. Dezvoltarea de parteneriate multidisciplinare pentru soluționarea problemelor complexe apărute
13. Sectoarele de activitate sunt implicate în realizarea obiectivelor de calitate ale spitalului
14. Dezvoltarea sistemului de informații și informatizarea spitalului, corelată cu nevoile instituției de date și informații;
15. Gestionarea informațiilor cu respectarea confidențialității și a securității datelor.
16. Asigurarea unui grad ridicat de securitate prin întreținerea optimă a echipamentelor, instalațiilor și clădirilor
17. Dezvoltarea politicii de calitate în funcție de evaluarea sistematică a nevoilor pacienților
18. Construirea planurilor de tratament și investigații pe baza consimțământului informat al pacientului și acordarea îngrijirilor respectând intimitatea și demnitatea pacientului
19. Respectarea dreptului pacientului privind confidențialitatea informațiilor și a vieții private, pacienții beneficiind de toate serviciile medicale și paramedicale necesare îngrijirii sănătății lor

20. Includerea accesului pacienților la servicii ca o componentă importantă a politicii spitalului, nevoile medicale și personale ale pacienților fiind luate în considerare în complexitatea lor
21. Asigurarea managementului pacientului cu potențial chirurgical pe baza comunicării între echipe multidisciplinare specializate
22. Asigurarea unei preocupări permanente la nivelul spitalului asupra aspectelor de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite
23. Includerea acțiunilor de prevenire și educație pentru sănătate ale pacienților și vizitatorilor ca parte componentă a programului de prevenire și combatere a infecțiilor nosocomiale
24. Implementarea unor soluții complete pentru asigurarea educației continue a personalului medical

PRIORITĂȚI MANAGERIALE

Managementul actual al spitalului, urmărește în primul rând interesul public și este îndreptat spre îndeplinirea scopului său: furnizarea de servicii medicale performante pentru un număr cât mai mare de pacienți care necesită asistența medicală și se adresează spitalului.

Prioritățile avute în vedere sunt cele legate de :

1. Orientarea către pacienți prin creșterea încrederii în serviciile medicale, precum și prin dezvoltarea permanentă a gamei de servicii în concordanță cu nevoile populației deservite.
2. Abordarea holistică a pacientului prin oferirea unor servicii medicale și de îngrijire complete adaptate nevoilor fizice, psihice, sociale și spirituale prin intermediul echipelor multidisciplinare, servicii continue, în condiții de siguranță cu minimizarea riscurilor, respectând drepturile pacienților și având în vedere permanent satisfacția pacientului și creșterea calității vieții membrilor comunității deservite.
3. Demonstrarea calității serviciilor prin angajamentul personalului, printr-un grad ridicat de integritate profesională și competență, prin dezvoltarea continuă a instruirii personalului.
4. Satisfacerea cerințelor tuturor părților interesate, începând cu pacientul, cât și personalul angajat și îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management al calității.

Activitatea desfășurată în cadrul Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca are ca obiectiv principal satisfacerea maximă a cerințelor și așteptărilor pacienților și aparținătorilor acestora. În acest scop conducerea urmărește implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management al calității prin Sistemul pentru certificare ISO 9001.

Astfel, se depun toate eforturile pentru a fi la înălțimea așteptărilor pacienților, pentru ca spitalul să contribuie în mod major la creșterea calității vieții pacienților și a familiilor acestora.

În cadrul sistemului de management al calității, **conducerea de la cel mai înalt nivel se angajează:**

- să comunice angajaților orientarea către pacienți/clienti și a importanței respectării cerințelor legale și de reglementare;
- să stabilească politica și să asigure identificarea obiectivelor calității la nivelul structurilor din cadrul spitalului;
- să conducă analizele managementului;
- să asigure disponibilitatea resurselor necesare îmbunătățirii continue a calității serviciilor medicale și nemedicale;
- să asigure disponibilitatea resurselor necesare îndeplinirii obiectivelor stabilite;

- să asigure conlucrarea tuturor angajaților pentru atingerea obiectivelor specifice
- să satisfacă cerințele tuturor părților interesate, începând cu pacientul cât și cu personalul angajat și să îmbunătățească continuu eficacitatea sistemului de management al calității.

Capitolul II - STRUCTURA ORGANIZATORICĂ

Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca este una dintre cele mai mari unități medicale cu paturi din România și funcționează în regim pavilionar, într-un număr de peste 33 clădiri distincte, situate la distanțe între 30 m și 5 km față de clădirea centrală. Este important de precizat faptul că structura organizatorică a spitalului este adaptată în funcție de nevoile de îngrijiri ale populației, dat fiind inclusiv contextul epidemiologic actual.

Conform Ordinului Ministerului Sănătății nr. 694 / 12.06.2014 și a completărilor prin Ordinele MS nr. 922 / 12.08.2014, 375 / 29.08.2017, 562 / 26.04.2018, 205 / 11.02.202, precum și a aprobării temporare a modificării structurii de către DSP Cluj pe perioada stării de alertă (autorizație sanitară de funcționare nr. 61435 / 15.03.2021), structura spitalului cuprinde:

Strada Clinicilor nr. 3-5

- Secția de boli infecțioase – COVID-19	46 paturi
- Secția clinică cardiologie I	30 paturi
- Secția cardiologie II (cardiologie intervențională)	25 paturi
o din care:	
▪ Compartiment USTACC	10 paturi
- Secția clinică gastroenterologie	25 paturi
- Secția clinică nefrologie	35 paturi
o din care:	
▪ Compartiment hemodializă	4 paturi
- Secția clinică ATI I	30 paturi
o din care:	
▪ Compartiment ATI COVID-19 (Clădirea Medicală I)	6 paturi
- Secția clinică chirurgie generală I	75 paturi
- Compartiment ortopedie și traumatologie (pentru urgențe complexe – politraumă)	10 paturi
- Compartiment chirurgie plastică – microchirurgie reconstructivă	12 paturi
o din care:	
▪ arși	5 paturi
▪ copii	2 paturi
- Secția clinică obstetrică-ginecologie I	85 paturi
o din care:	
▪ compartiment medicină materno-fetală (diagnostic prenatal)	20 paturi
▪ compartiment tratamentul infertilității și reproducere umană asistată (fertilizare in vitro)	10 paturi
- Compartiment ATI obstetrică – ginecologie I	10 paturi
- Secția clinică neonatologie I	45 paturi
o din care:	
▪ compartiment terapie intensivă	14 paturi
▪ compartiment premature	11 paturi
- Secția clinică oftalmologie	55 paturi
o din care:	
▪ compartiment ATI	5 paturi
▪ copii	4 paturi
- Secția clinică dermatovenerologie	35 paturi
o din care:	

-	▪ copii	3 paturi
-	Compartiment clinic medicina muncii	15 paturi
-	Unitate clinică primire urgențe (UPU) – SMURD	
	▪ Cabinet medicină dentară de urgență*	
-	Secția oncologie medicală	25 paturi

Strada clinicilor nr. 4-6

-	Secția clinică medicină internă II	50 paturi
-	Secția clinică medicină internă III	50 paturi
-	Secția clinică chirurgie generală II	36 paturi
-	Secția clinică chirurgie vasculară	25 paturi
-	Secția clinică ORL	45 paturi
	o din care:	
	▪ copii	2 paturi
-	Secția clinică ATI – Clinicilor nr 4-6	18 paturi
	o din care:	
	▪ salon terapie intensivă nivel I	4 paturi
-	Secția clinică reumatologie	40 paturi

Strada Clinicilor nr. 2-4

-	Secția clinică diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	25 paturi
	o din care:	
	▪ copii	3 paturi

Strada Victor Babeș nr. 43

-	Secția clinică psihiatrie I – acuți	70 paturi
	o din care:	
	▪ zonă tampon înalt suspect COVID	16 paturi
	▪ salon COVID-19	3 paturi
-	Secția clinică psihiatrie II – acuți	70 paturi
	o din care:	
	▪ zonă tampon înalt suspect COVID	17 paturi
	▪ salon COVID-19	2 paturi
-	Secția clinică psihiatrie III – acuți	40 paturi
	o din care:	
	▪ compartiment toxicomanie	15 paturi
	▪ zonă tampon înalt suspect COVID	10 paturi
-	Compartiment psihiatrie cronici	10 paturi
-	Secția clinică neurologie I	50 paturi
	o din care:	
	▪ terapie acută	8 paturi
-	Secția clinică neurologie II	50 paturi
	o din care:	
	▪ terapie acută	8 paturi
-	Secția clinică neurochirurgie	58 paturi
	o din care:	
	▪ compartiment chirurgie spinală	15 paturi
	▪ compartiment pentru copii	5 paturi
	▪ compartiment înalt suspect COVID	7 paturi
-	Secția ATI II (Neurochirurgie)	16 paturi

Strada Louis Pasteur nr. 3-5	
- Secția clinică endocrinologie	35 paturi
o din care:	
▪ copii	3 paturi
Strada Cardinal Iuliu Hossu nr.37	
- Secția clinică chirurgie orală și maxilo-facială	25 paturi
o din care:	
▪ compartiment ATI	5 paturi
▪ copii	3 paturi
Strada Moșilor nr.33	
- Compartiment clinic chirurgie orală și maxilofacială	20 paturi
o din care: compartiment ATI	3 paturi
o copii	1 pat
Strada general Traian Moșoiu nr. 47	
- Secția clinică ortopedie și traumatologie I	58 paturi
- Compartiment ATI (ortopedie și traumatologie)	10 paturi
- Secția clinică ortopedie și traumatologie II	58 paturi
Bulevardul 21 Decembrie 1989, nr. 53-57	
- Secția clinică obstetrică-ginecologie II	75 paturi
- Compartiment ATI-obstetrică-ginecologie	12 paturi
- Secția clinică neonatologie II	38 paturi
o din care:	
▪ compartiment terapie intensivă	8 paturi
- Camere de gardă	
	TOTAL
	1542 paturi
- Spitalizare de zi	100 paturi
- Blocuri operatorii (secție chirurgie I, secția chirurgie II, obstetrică-ginecologie, ORL, chirurgie orala și maxilo-facială, neurochirurgie, dermatovenerologie, oftalmologie, ortopedie și traumatologie)	
- Unitate de transfuzie sanguină cu puncte de lucru	
- Unitate de transport neonatal**	
- Farmacia 1	
- Farmacia 2	
- Farmacia 3	
- Stație de sterilizare	
- Centru de Sănătate Mintală (CSM) – str. E. Grogorescu nr.60	
▪ Staționar de zi 50 locuri	
- Cabinete planificare familială	
- Cabinete diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	

- Cabinete diabet zaharat, nutriție și boli metabolice (picior diabetic)
- Cabinet oncologie medicală
- Cabinete medicina muncii
- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie și imagistică medicală
- Serviciul de anatomie patologică
 - Compartiment citologie
 - Compartiment histopatologie
 - Prosectura
- Laborator medicină nucleară
- Laborator explorări funcționale I (neinvazive)
- Laborator explorări funcționale II (invazive) – angiografie și cateterism cardiac
- Laborator explorări genetice
- Laborator imunologie și alergologie
- Laborator de recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament)
- Laborator endoscopie digestivă
- Serviciul de prevenire și control al infecțiilor nosocomiale

Ambulatorul integrat spitalului cu cabinete în specialitățile :

- Medicină internă
- Cardiologie
- Gastroenterologie
- Nefrologie
- Chirurgie generală
- Chirurgie vasculară
- Ortopedie și traumatologie
- Obstetrică-ginecologie
- Neonatologie
- Neurologie
- Psihiatrie
- Dermatovenerologie
- ORL
- Oftalmologie
- Endocrinologie
- Reumatologie
- Chirurgie maxilo-facială
- Neurochirurgie
- Imunologie și alergologie clinică
- Psihologie
- Chirurgie plastică, microchirurgie reconstructivă
- Urologie
- Hematologie

- Genetică medicală
- Radioterapie
- Cabinet acupunctură
- Ortopedie și traumatologie (str. General Mosoiu)
- Obstetrică-ginecologie (str. 21 Decembrie)
- Neonatologie (str. 21 Decembrie)

Ambulatoriul de specialitate de stomatologie

(se desfășoară activitate de învățământ)

- Cabinete stomatologie (reabilitare orală, implantologie)
- Cabinete protetică dentară
- Cabinete propedeutică
- Cabinete odontologie
- Cabinete paradontologie
- Cabinet medicină dentară preventivă
- Cabinete stomatologie pediatrică
- Laborator radiologie stomatologică

Institut IMOGEN –str. V. Babeș nr.43

- Spitalizare de zi obstetrică-ginecologie 10 paturi
 - o din care:
 - ATI (SPA) 2 paturi

- Sală de mici intervenții
- Sterilizare
- Laborator radiologie și imagistică medicală (radiologie, CT, RMN)
- Laborator analize medicale
- Laborator explorări genetice
- Laborator explorări funcționale (EKG, EMG, EEG)
- Serviciul de anatomie patologică (citologie, histopatologie, prosectură)
- Cabinete consultații: Obstetrică-ginecologie, chirurgie orală și maxilo-facială, psihiatrie, neurologie, genetică medicală)
- Cabinet psihologie
- Laborator cercetare în specialități clinice medico-chirurgicale
- Laborator de cercetare științifică medicală în domeniul investigațiilor paraclinice (radiologie și imagistică medicală, anatomie patologică, analize medicale, genetică medicală)

La nivelul spitalului funcționează:

- Centru de screening, diagnostic și tratament al fenilcetonuriei și hipotiroidismului congenital (pe lângă secția de neonatologie)
- Centrul de referință în planificare familială
- Centrul de asistență medicală a reproducerii umane și diagnostic prenatal
- Centrul Clinic Județean de Diabet Zaharat, Nutriție și Boli Metabolice

- Centrul Clinic de Senologie (ptr. Screening-ul cancerului de sân)
- Centru Clinic de Glaucom
- Aparat funcțional
- Serviciul de evaluare și statistică medicală

Laboratoarele deserveșc atât paturile cât și ambulatoriul integrat

*va funcționa în spațiile actuale

**funcționează pe lângă secția de neonatologie

Capitolul III - EVALUĂRI

III.1. Analiza SWOT

1. Mediul intern

Puncte tari:

- Clasificarea spitalului în spital de categoria I
- Spitalul este certificat ISO 9001 – 2008
- Laboratorul central de analize medicale este certificat RENAR și efectuează un număr mare de teste RT-PCR pentru depistarea infecției cu virusul SARS-COV2, aducându-și astfel o contribuție importantă în efortul global de control al pandemiei
- Spitalul a fost implicat chiar de la începutul pandemiei în lupta împotriva infecției cu SARS-COV2 prin transformarea Clinicii Medicale I în unitate de îngrijire a pacienților cu COVID-19
- Asigurarea asistenței de urgență prin Unitate de Primire a Urgențelor - SMURD cu dotare performantă
- Spitalul se numără printre puținele unități care asigură linii de gardă de Computer Tomografie și Radiologie Convențională din Cluj, în strânsă colaborare cu Unitatea de Primire Urgențe
- Servicii de înaltă specialitate, atât în profilul medical cât și chirurgical, cu tehnici de vârf
- În cadrul activității neurochirurgicale din România, spitalul ocupă un loc important dovedit de cele peste 2300 de intervenții neurochirurgicale efectuate pe an
- Departamentul de Senologie Imagistică este centru de excelență pe plan național și unul dintre cele mai importante centre de pregătire profesională în acest domeniu din România.
- Realizarea în ultimii ani a unor investiții majore care au dus la reabilitarea, crearea circuitelor adecvate de funcționare și asigurarea furnizării serviciilor medicale la standardele cerute de legislația în vigoare în cadrul următoarelor secții și departamente: Clinica Radiologie-Oncologie; Maxilo Facială I; Pavilion Administrativ, Ateliere și Centrală Termică, Neurologie, Pavilion Central, Neurochirurgie, Chirurgie II, Psihiatrie Pavilioane II, III și V; Ortopedie; Oftalmologie, Medicală I, secția de Gastroenterologie; Anatomie Patologică; Dermatologie; Medicina Muncii; Endocrinologie și Ginecologie „Dominic Stanca”.
- Dotare cu aparatură medicală performantă (CT, RMN, linii de chirurgie miniinvasivă, angiograf)
- Spital cu personal calificat competent, cu înaltă pregătire.
- Servicii medicale complexe ce asigură servicii integrate de specialitate pentru o gamă foarte largă de patologii
- Adresabilitate mare a pacienților, spitalul primind pacienți din întreaga țară
- Secțiile au statut de secții clinice universitare, care constituie baze de învățământ și cercetare
- Introducerea de protocoale medicale pe baza EBM (Evidence Based Medicine) și a procedurilor de îngrijiri
- Preocupare pentru informarea, instruirea continuă și verificarea cunoștințelor personalului
- Rețea informatică proprie în tot spitalul, inclusiv secțiile exterioare ale acestuia. Toate calculatoarele din spital sunt conectate în intranet
- Indicatori cantitativi și calitativi în creștere
- Constituirea unor centre de excelență în tratamentul unor boli rare, cum sunt cele de la nivelul secțiilor de Reumatologie și Endocrinologie, ambele făcând parte din rețele europene de profil, având ca membri medici cu vastă experiență în managementul pacienților cu astfel de patologii
- Inaugurarea laboratorului de endoscopie digestivă din cadrul Secției Clinice de Medicină Internă III, permițând astfel efectuarea unui număr mai mare de investigații endoscopice,

utilizând aparatură de ultimă generație și dispunând, de asemenea, de personal medical cu înaltă calificare în acest domeniu

- Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca funcționează, în prezent, ca un spital COVID, care asistă, în același timp, pacienții nonCOVID, reușind să implementăm proceduri interne pentru consultul multidisciplinar în cazurile complexe
- nu în ultimul rând, Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca a inaugurat, la finele anului 2020, unul dintre primele centre de vaccinare anti COVID-19, asigurând astfel imunizarea unui număr semnificativ de personal medical, tot în efortul global de combatere a infecției cu SARS-COV-2

Puncte slabe:

- Infrastructura multipavilionară, clădirile Spitalului Clinic Județean de Urgență sunt majoritatea foarte vechi, construite între anii 1897 -1904, și care, deși au cunoscut eforturi, de-a lungul anilor, de întreținere, necesită investiții majore pentru a asigura respectarea cerințelor actuale din domeniul medical
- Circuite precare pe unele secții care nu au fost încă reabilitate
- Unitatea de Primire Urgențe din structura Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj funcționează într-o clădire la distanțe diferite de secțiile medico-chirurgicale de bază: neurochirurgie, neurologie, chirurgie generală, obstetrică-ginecologie și ATI, cardiologie, specialități în care sunt organizate linii de gardă proprii. De asemenea investigațiile de înaltă competență (CT, RMN) nu sunt amplasate în clădirea UPU. În aceste condiții, pentru asigurarea asistenței medicale de urgență în echipă multidisciplinară este nevoie de apelarea specialiștilor aflați de gardă sau la domiciliu.
- Spațiu insuficient pentru clinica de Neurochirurgie
- Dotarea insuficientă cu aparatură de cea mai înaltă performanță;
- Multe din dispozitivele medicale din dotarea spitalului sunt produse în anii 2000 – 2001, deci și-au depășit durata normală de funcționare și este dificilă, sau în unele cazuri, chiar imposibilă achiziționarea de piese de schimb și asigurarea mentenanței.
- Imposibilitatea realizării unei strategii financiare și de dezvoltare pe termen mediu și lung datorită finanțării insuficiente
- Lipsa unei autonomii reale și imposibilitatea stimulării și motivării personalului;
- Fluctuații importante de personal medical și auxiliar, mai ales în contextul pandemiei actuale
- Gradul mare de epuizare al medicilor ATI, care trebuie să asigure servicii de gardă și pe secția de Boli infecțioase-COVID-19, nu numai în secțiile în care aceștia activează de obicei

2. Mediul extern

Oportunități

- Posibilitatea atragerii de fonduri și finanțări prin granturi europene
- Maximizarea factorilor care intră în componența finanțării pe caz, respectiv: tariful pe caz ponderat, ICM-ul, indicele de complexitate al cazurilor
- Încadrarea celorlalți parametri în valori cât mai apropiate de cele optime stabilite prin acte normative (durata medie de spitalizare, numărul de externări, indicele de utilizare a paturilor, etc)
- Atragerea de fonduri prin implementarea unor programe de sănătate
- Posibilități de formare medicală continuă
- Așezarea contextuală loco-regională a spitalului. Dezvoltarea economică a municipiului Clujul-Napoca, determina creșterea numărului de angajați, reducerea șomajului și a plecarilor populației în străinătate
- Parteneriate cu Consiliul Județean /UMF Iuliu Hațieganu/ Alte spitale din regiunea NV ;
- Dezvoltarea unor parteneriate public-privat, respectând legislația în vigoare

- Strategia de dezvoltare a Regiunii de N-V în domeniile sănătății publice, a serviciilor sociale și a intervențiilor în situații de urgență;
- Implicarea administrațiilor locale ;
- Implementarea asigurărilor private de sănătate ;
- Existența unui sprijin extern și a unei presiuni din exterior pentru reformă ;
- personal medical înalt calificat, care poate fi implicat în derularea de studii clinice, cu medicații care, deși aflate în curs de investigație, sunt realmente salvatoare pentru un număr semnificativ de pacienți, la care soluțiile terapeutice disponibile sunt epuizate.

Amenințări

- Insuficient procent din PIB alocat sănătății (subfinanțare), comparativ cu alte state europene
- Spitalul nu este proprietar tăbular pe clădiri;
- Sustenabilitatea financiară a serviciilor medicale;
- Migrarea în special a populației active;
- Îmbătrânirea populației;
- Instabilitate legislativă;
- Incoerența în strategii sanitare elaborate în funcție de guvernare;
- Rigiditatea legislației (în special în domeniul finanțelor publice) ;
- Raport inegal între așteptările extrem de mari cu privire la îmbunătățirea calității serviciilor medicale oferite și absența descentralizării resurselor economico-financiare;
- Existența în apropiere a unor unități sanitare concurente pe piața serviciilor medicale (Spitalul Județean Mureș, Spitalul Județean Oradea, Spitalul Județean Bistrița)
- Posibilități reduse de utilizare a serviciilor de co-plată
- Pandemia de SARS-COV-2 care afectează toate procesele de îngrijire a sănătății populației deservite, cu impact evident asupra capacității reale a unității noastre în prestarea serviciilor pe care le putem oferi pacienților care ni se adresează

III.2 Evoluția indicatorilor statistici (2013-2020) și prognoze pentru perioada următoare.

Activitatea spitalului

Tabel nr. 5 Media paturilor în funcțiune în ultimii 8 ani

Anul	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Media paturilor în funcțiune	1,528	1,486	1,423	1369	1369	1369	1369	1369

În perioada 2013 – 2016 a scăzut numărul de paturi bugetate prin reorganizarea spitalului, respectiv prin ordine ale Ministerului Sănătății, menținându-se ulterior la o valoare constantă (1369). Acest lucru nu a împiedicat însă unitatea noastră să ofere în continuare servicii medicale de cea mai mare calitate, dovadă fiind faptul că ponderea pacienților care ni s-au adresat în continuare, atât din județ, cât și din și din județele limitrofe, a rămas aceeași.

Indicatori cantitativi/calitativi

a) Indicatori de utilizare a serviciilor

Principalii indicatori statistici ai Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj în ultimii 8 ani sunt prezentați în tabelul 6.

Tabel nr. 6 Principalii indicatori statistici în ultimii 8 ani

Denumire indicator	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pacienți externăți	62,440	60,463	59,048	58,699	57,650	58,844	58,534	39,106
Zile spitalizare	411,732	385,674	377,970	368,930	358,823	357,025	351,633	238,892
Durata medie de spitalizare	6.55	6.33	6.35	6.42	6.31	6.18	6.09	6.21
ICM	1.1978	1.2560	1.2848	1.3370	1.4866	1.7123	1.8312	1.9283
Indice de utilizare a patului	269.46	259.54	265.61	269.49	262.11	260.79	256.85	174.5
Rata utilizare paturi	73.82	71.1	72.77	73.83	71.81	71.44	70.36	47.8
Mortalitate	1.43	1.56	1.50	1.42	1.60	1.65	1.59	2.12
Nr. analize Laborator de analize medicale	35,066	56,475	42,870	32180	32184	39928	39135	38794
Nr analize Laborator de radiologie	10,018	15,979	15,435	12480	15851	18174	17611	14817
Nr analize Laborator de anatomie patologică	1,774	1,125	487	456	444	495	530	347

În bilanțul ultimilor 8 ani se observă, în general, o tendință de scădere a numărului de pacienți spitalizați, datorată în principal dezvoltării sistemului de spitalizare de zi și a ambulatorului spitalicesc, iar în 2020 (unde se remarcă cel mai mic număr de pacienți spitalizați) această scădere este, în mod evident, datorată, în principal, impactului pandemiei de COVID-19. Se observa că numărul cel mai mare de externări a fost înregistrat în 2013 și are la bază creșterea adresabilității către spitalul nostru datorită dezvoltării diverselor sectoare de activitate, precum și efectuarea unui număr mai mare de controale medicale pentru pacienții cu afecțiuni cornice, cu scopul de a monitoriza mai atent evoluția acestor bolnavi.

Numărul de zile de spitalizare a prezentat o tendință descrescătoare începând cu anul 2013, permițând astfel o reducere importantă a costurilor legate de spitalizarea continuă, managementul unor pacienți putându-se desfășura prin intermediul consultațiilor în ambulatoriile de specialitate sau prin spitalizare de zi. Durata medie de spitalizare a prezentat fluctuații pe perioada ultimilor 8 ani (scăderi urmate de creșterea acesteia și vice-versa). Personalul medical și administrative va depune eforturi susținute pentru ca, în perioada următoare, să asigure o scădere a duratei medii de spitalizare, chiar și în condițiile epidemiologice actuale, asigurând rezolvarea rapidă și eficientă a cazurilor internate.

Numărul de analize de laborator prezintă tendințe de creștere ușoară în perioada 2016-2019, dar reduse semnificativ față de perioada 2013-2015, acest lucru putând fi explicat de utilizarea mai judicioasă a serviciilor de laborator, indicându-se efectuarea acelor analize care sunt considerate relevante pentru formularea unui diagnostic corect (analize justificabile din punct de vedere clinic). Economii realizate au permis achiziționarea de reactivi pentru examinările „de vârf” și dezvoltarea gamei de examinări deja existente. Investigațiile radiologice și cele de anatomie patologică au prezentat fluctuații variabile (creșteri urmate de scăderi și vice-versa).

În anul 2020, numărul de pacienți externați a fost semnificativ redus față de 2019, lucru care este explicat, în mod evident, de impactul pandemiei de COVID-19. O comparație cu numărul de externări pe fiecare secție în cei doi ani amintiți, se poate observa în tabelele de mai jos.

Tabel nr 7 Numărul pacienților externați în 2020

Nr. crt.	Sectia clinica	Nr.cazuri externate CONTRACTATE	Nr. Cazuri realizate validate
1	Sectia clinica cardiologie I	1,326	441
2	Sectia cardiologie II (cardiologie interventionala)	1,232	941
3	Sectia clinica chirurgie generala I	2,840	2,029
4	Comp. ortopedie si traumatologie (pentru urgente complexe-politrauma)	400	191
5	Comp. chirurgie plastica-microchirurgie reconstructiva	596	386
7	Sectia clinica chirurgie generala II	1,564	1,008
8	Sectia clinica chirurgie vasculara	690	312
9	Comp. clinic chirurgie orala si maxilo-faciala	1,140	784
10	Sectia clinica chirurgie orala si maxilo-faciala	1,376	976
11	Sectia clinica dermatovenerologice	1,205	550
12	Sectia clinica diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	1,088	524
13	Sectia clinica endocrinologie	1,773	861
14	Sectia clinica gastroenterologie	1,148	515
15	Sectia clinica medicina interna I	1,383	743
16	Sectia clinica medicina interna II	1,824	890
17	Sectia clinica medicina interna III	1,884	929
18	Sectia clinica nefrologie	1,294	600
19	Sectia clinica neurochirurgie	2,318	1,748
20	Sectia clinica neurologie I	1,577	831
21	Sectia clinica neurologie II	1,880	1,124
2	Sectia clinica neonatologie I	2,398	1,767
23	Sectia clinica obstetrica-ginecologie I	4,694	2,940
24	Sectia clinica oftamologie	2,522	1,216

25	Sectia oncologie medicala	1,568	1,248
26	Sectia clinica ORL	2,162	977
27	Sectia clinica psihiatrie I - acuti	1,750	932
28	Sectia clinica psihiatrie II - acuti	1,268	751
29	Sectia clinica psihiatrie III - acuti	1,124	661
30	Sectia clinica reumatologie	1,390	507
31	Sectia clinica Ortopedie-Traumatologie I	1,826	941
32	Sectia clinica Ortopedie-Traumatologie II	2,028	1,257
33	Sectia clinica Obstetrica-Ginecologie II	4,782	4,185
34	Sectia clinica neonatologie II	2461	2320
35	Boli infectioase	166	139

Tabel nr.8 Numărul pacienților externați în 2019

Nr. crt.	Sectia clinica	Nr.cazuri externate CONTRACTATE	Nr. Cazuri realizate validate
1	Sectia clinica cardiologie I	1,444	1,157
2	Sectia cardiologie II (cardiologie interventionala)	1,236	1,654
3	Sectia clinica chirurgie generala I	3,192	2,565
4	Comp. ortopedie si traumatologie (pentru urgente complexe-politrauma)	420	319
5	Comp. chirurgie plastica-microchirurgie reconstructiva	612	595
7	Sectia clinica chirurgie generala II	1,568	1,706
8	Sectia clinica chirurgie vasculara	1,019	570
9	Comp. clinic chirurgie orala si maxilo-faciala	1,176	1,306
10	Sectia clinica chirurgie orala si maxilo-faciala	1,380	1,591
11	Sectia clinica dermatovenerologice	1,042	1,106
12	Sectia clinica diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	754	991
13	Sectia clinica endocrinologie	1,842	1,637
14	Sectia clinica gastroenterologie	1,378	1,074
15	Sectia clinica medicina interna I	2,072	1,470
16	Sectia clinica medicina interna II	2,126	1,604
17	Sectia clinica medicina interna	2,129	1,648

	III		
18	Sectia clinica nefrologie	1,470	1,066
19	Sectia clinica neurochirurgie	2,328	2,394
20	Sectia clinica neurologie I	1,868	1,489
21	Sectia clinica neurologie II	1,896	1,934
22	Sectia clinica neonatologie I	1,732	2,432
23	Sectia clinica obstetrica-ginecologie I	5,056	4,314
24	Sectia clinica oftamologie	3,236	2,600
25	Sectia oncologie medicala	1,126	1,557
26	Sectia clinica ORL	2,490	1,930
27	Sectia clinica psihiatrie I - acuti	1,488	1,391
28	Sectia clinica psihiatrie II - acuti	1,435	1,081
29	Sectia clinica psihiatrie III - acuti	614	961
30	Sectia clinica reumatologie	1,303	1,340
31	Sectia clinica Ortopedie-Traumatologie I	2,358	1,525
32	Sectia clinica Ortopedie-Traumatologie II	2,347	1,603
33	Sectia clinica Obstetrica-Ginecologie II	4,521	4,889
34	Sectia clinica neonatologie II	2125	2316

Din punct de vedere al adresabilității, la nivelul Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj cele mai mari frecvențe le-au avut în 2020 și 2019 cazurile cu următoarele tipuri de diagnostic la internare:

Tabel nr. 9 Diagnostiche cu cea mai mare frecvență la internare – anul 2020

Nr. Crt.	Cod	Diagnostic	Nr.
1	O99.8	Alte boli și afecțiuni specificate complicând sarcina, nașterea și lăuzia	1926
2	Z38.0	Copil unic, născut în spital	1800
3	O72.1	Alte hemoragii imediat postpartum	1153
4	O73.1	Retenția parțială a placentei și a membranelor, fără hemoragie	882
5	N93.9	Sângerare anormală a uterului și vaginului, nespecificată	572
6	I63.3	Infarctul cerebral datorită trombozei arterelor cerebrale	526
7	O34.2	Îngrijiri acordate mamei pentru cicatrice uterină datorită unei intervenții chirurgicale anterioare	457
8	P83.8	Alte afecțiuni specificate ale tegumentelor, specifice fătului și nou-născutului	441
9	K76.0	Degenerescenta grăsoasă a ficatului, neclasificată altundeva	412

10	Z50.2	Reabilitarea alcoolicilor	355
11	D39.0	Tumoră uter cu evoluție imprevizibilă și necunoscută	325
12	E11.42	Diabet mellitus tip 2 cu polineuropatie diabetică	324
13	K04.5	Periodontita apicală cronică	287
14	D43.0	Tumoră creier, supratentorial cu evoluție imprevizibilă și necunoscută	286
15	F20.0	Schizofrenia paranoidă	277
16	S72.10	Fractură a secțiunii trohanteriene a femurului, nespecificată	275
17	D39.1	Tumoră ovar cu evoluție imprevizibilă și necunoscută	275
18	D48.7	Tumoră cu evoluție imprevizibilă și necunoscută alte localizări precizate	269
19	J12.8	Alte pneumonii virale	268
20	P22.0	Sindromul de suferință respiratorie a nou-născutului	264

Tabel nr. 10 Diagnostiche cu cea mai mare frecvență la internare – anul 2019

Nr. Crt.	Cod	Diagnostic	Nr.
1	O99.8	Alte boli și afecțiuni specificate complicând sarcina, nașterea și lăuzia	2570
2	Z38.0	Copil unic, născut în spital	1574
3	O73.1	Retenția parțială a placentei și a membranelor, fără hemoragie	1249
4	K76.0	Degenerescenta grăsoasă a ficatului, neclasificată altundeva	1175
5	O72.1	Alte hemoragii imediat postpartum	1092
6	N93.9	Sângerare anormală a uterului și vaginului, nespecificată	676
7	I63.3	Infarctul cerebral datorită trombozei arterelor cerebrale	671
8	I34.0	Insuficiență mitrală (valva)	622
9	E11.42	Diabet mellitus tip 2 cu polineuropatie diabetică	604
10	K04.5	Periodontita apicală cronică	569
11	E04.2	Gușa multinodulară netoxică	530
12	P83.8	Alte afecțiuni specificate ale tegumentelor, specifice fătului și nou-născutului	499
13	D39.0	Tumoră uter cu evoluție imprevizibilă și necunoscută	475
14	I20.0	Angina instabilă	445
15	O34.2	Îngrijiri acordate mamei pentru cicatrice uterină datorită unei intervenții chirurgicale anterioare	437
16	D39.1	Tumoră ovar cu evoluție imprevizibilă și necunoscută	410

17	P12.8	Alte leziuni ale scalpului datorită traumatismului la naștere	387
18	K07.1	Anomalii de raport între maxilare și baza craniului	367
19	F20.0	Schizofrenia paranoidă	363
20	D48.7	Tumoră cu evoluție imprevizibilă și necunoscută alte localizări precizate	358

Durata medie de spitalizare pe întreg spitalul a avut în 2020 valoarea realizată de 6.25 versus 5.78, valoarea medie de la nivel național și față de valoarea optimă – 5.68. Cu toate acestea, nu s-a depășit valoarea contractată pentru durata medie de spitalizare (6.37), ceea ce este un aspect pozitiv, având în vedere multiplele limitări în desfășurarea activității de îngrijire a sănătății populației, generate de pandemia COVID 19. Se remarcă depășiri semnificative ale duratei optime pentru următoarele secții și compartimente: Secțiile clinice psihiatrie acută I, II și III, Compartiment ortopedie și traumatologie, Secția clinică cardiologie I, Secția de boli infecțioase – COVID-19. Aceasta se datorează patologiei specifice, care au necesitat, în cele mai multe cazuri, intervenție prelungită.

Tabel nr.11 Durata medie de spitalizare pe secții în 2020

Secție	DMS			
	Realizat	National	Optim	Diferența
Compartiment Ortopedie si traumatologie (2211-1)	10.04	6.95	6.7	3.34
Chirurgie generala I (2051-1)	7.31	6.66	6.58	0.73
Chirurgie vasculara (2133-2)	11.61	6.87	8.04	3.57
Chirurgie generala II (2051-2)	6.48	6.66	7.43	-0.95
Ortopedie si traumatologie I (2211-2)	6.33	6.95	7.12	-0.79
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I (6013-1)	4.01	4.2	4.78	-0.77
Chirurgie maxilo-faciala II (6013-2)	3.14	4.2	4.73	-1.59
Oftalmologie (2201-1)	3.44	3.22	2.7	0.74
Chirurgie plastica si reparatorie (2113-1)	6.17	5.67	6.46	-0.29
Obstetrica-ginecologie I (2191-1)	5.32	4.36	4.46	0.86
Neurochirurgie (2173-1)	8.48	7.22	8.54	-0.06
Otorinolaringologie (ORL) (2221-1)	5.38	5.03	5.59	-0.21
Ortopedie si traumatologie II (2211-3)	7.99	6.95	6.99	1
Obstetrica-ginecologie III (2191-3)	4.38	4.36	4.51	-0.13
Cardiologie I (1051-1)	7.9	5.89	4.97	2.93
Cardiologie II (Cardiologie interventionala) (1051-2)	5.08	5.89	4.9	0.18
Dermatovenerologie (1071-1)	6	6.49	4.95	1.05
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice (1081-1)	6.35	6.03	4.85	1.5
Endocrinologie (1101-1)	3.4	4.24	3.67	-0.27

Gastroenterologie (1111-1)	5.33	5.18	5.32	0.01
Medicina interna I (1171-1)	7.93	6.59	6.06	1.87
Medicina interna III (1171-3)	6.5	6.59	5.59	0.91
Medicina interna II (1171-2)	7.19	6.59	5.99	1.2
Nefrologie (1191-1)	7.53	6.63	6.22	1.31
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) I (1202-1)	4.71	4.09	4.78	-0.07
Oncologie medicala (1241-1)	3.39	4.63	4.5	-1.11
Neurologie I (1231-1)	8.34	7.65	7.14	1.2
Neurologie II (1231-2)	7.22	7.65	7.35	-0.13
Reumatologie (1433-1)	6.11	6.66	4.37	1.74
Psihiatrie acuti I (1311-1)	12.63	10.32	7.97	4.66
Psihiatrie acuti II (1311-2)	13.12	10.32	9.56	3.56
Psihiatrie acuti III (1311-3)	11.3	10.32	8.29	3.01
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) II (1202-2)	4.86	4.09	4.6	0.26
Boli infectioase (1011-1)	10.36	6.52	7.55	2.81
Total	6.25	5.78	5.68	0.943235

Rata de utilizare a paturilor realizată în 2020 pe spital a fost de 47.8%, o valoare mult mai mică decât cea din 2019, fapt explicat de fapt de restricțiile impuse la numărul de internări în cadrul spitalului, impuse de pandemia de COVID-19. Din acest motiv, expunem datele pe 2019, care arată o rată de utilizare apropiată de 2017 și 2018, situată în jurul valorii de 71% și care reflectă capacitățile reale ale spitalului cu privire la managementul pacienților care ni se adresează. Se poate observa depășirea ratei de utilizare de 100% la nivelul secțiilor de Neurochirurgie, Cardiologie intervențională, Neonatologie I și II, dar și nivele sub 50% în secțiile de Oftalmologie (datorită spitalizărilor de zi aflate în ultimii ani într-o creștere semnificativă) și Endocrinologie.

Tabel nr.12 Rata de utilizare a paturilor pe secții realizată în 2020

Secție	Utilizarea paturilor		Rata de utilizare a paturilor (%)
	Total	Active	
Compartiment Ortopedie si traumatologie (2211-1)	255.9	255.9	70.10958904
Chirurgie generala I (2051-1)	230.49	230.49	63.14794521
Chirurgie vasculara (2133-2)	219.96	219.96	60.2630137
Chirurgie generala II (2051-2)	280.75	280.75	76.91780822
Ortopedie si traumatologie I (2211-2)	251.28	251.28	68.84383562
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I (6013-1)	235.65	235.65	64.56164384
Chirurgie maxilo-faciala II (6013-2)	254.15	254.15	69.63013699
Oftalmologie (2201-1)	154.02	154.02	42.19726027
Chirurgie plastica si reparatorie (2113-1)	318.83	318.83	87.35068493
Obstetrica-ginecologie I (2191-1)	268.67	268.67	73.60821918
Neurochirurgie (2173-1)	379.36	379.36	103.9342466
Otorinolaringologie (ORL) (2221-1)	213.98	213.98	58.62465753

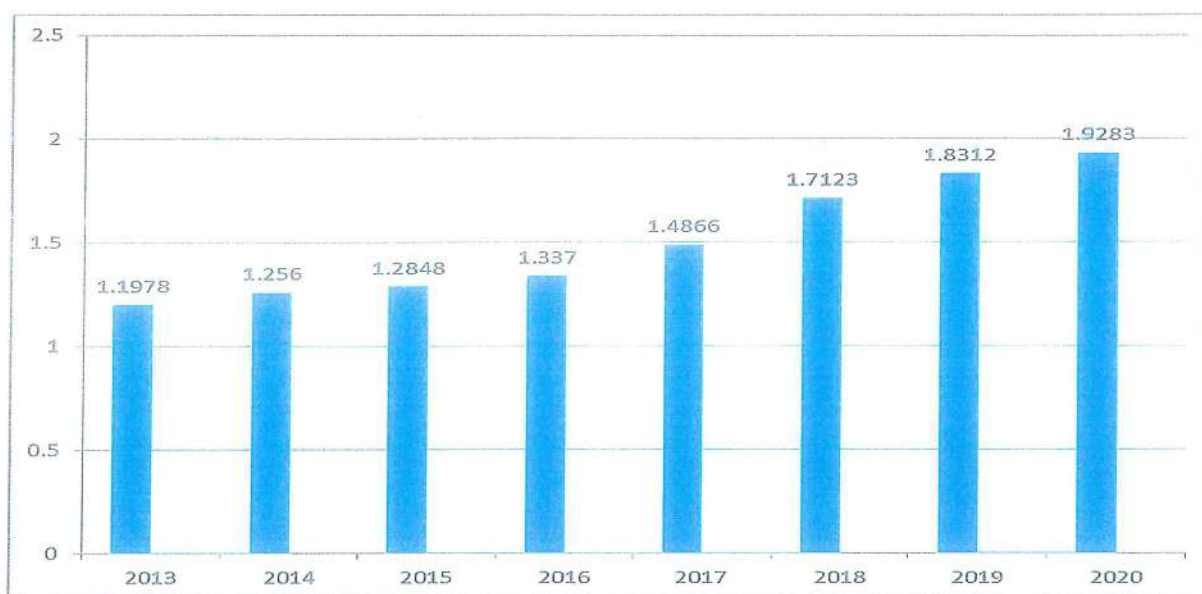
Ortopedie si traumatologie II (2211-3)	281.41	281.41	77.09863014
Obstetrica-ginecologie III (2191-3)	298.4	298.4	81.75342466
Cardiologie I (1051-1)	299.13	299.13	81.95342466
Cardiologie II (Cardiologie interventionala) (1051-2)	529.8	529.8	145.1506849
Dermatovenerologie (1071-1)	187.09	187.09	51.25753425
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice (1081-1)	239.36	239.36	65.57808219
Endocrinologie (1101-1)	158.29	158.29	43.36712329
Gastroenterologie (1111-1)	233.56	233.56	63.9890411
Medicina interna I (1171-1)	231.84	231.84	63.51780822
Medicina interna III (1171-3)	213.94	213.94	58.61369863
Medicina interna II (1171-2)	228.48	228.48	62.59726027
Nefrologie (1191-1)	193.57	193.57	53.03287671
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) I (1202-1)	555.05	555.05	152.0684932
Oncologie medicala (1241-1)	221.6	221.6	60.71232877
Neurologie I (1231-1)	227.9	227.9	62.43835616
Neurologie II (1231-2)	306.84	306.84	84.06575342
Reumatologie (1433-1)	189.73	189.73	51.98082192
Psihiatrie acuti I (1311-1)	271.53	271.53	74.39178082
Psihiatrie acuti II (1311-2)	198	198	54.24657534
Psihiatrie acuti III (1311-3)	257.43	257.43	70.52876712
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) II (1202-2)	412.3	412.3	112.9589041
Total	256.85	256.85	

Indicele de case-mix realizat pe spital pe an prezintă o tendință generală crescătoare în perioada 2013-2020, chiar dacă în ultimul an situația spitalelor din România și din întreaga lume a fost semnificativ afectată de pandemie. De remarcat este și faptul că, în perioada 2016-2020, ICM realizat a fost mai mare decât cel contractat, cele mai bune rezultate fiind obținute în 2019 și 2020. Evoluția ICM este reprezentată și grafic în figura 8.

Tabel nr. 13 ICM realizat pe spital

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
SCJU	1.1978	1.2560	1.2848	1.3370	1.4866	1.7123	1.8312	1.9283

Figura 8 – Evoluția ICM în perioada 2013-2020



Tabel nr.14 Evoluția ICM pe secții în perioada 2016 – 2020

Secția	2016	2017	2018	2019	2020
ICM realizat pe spital	1.3370	1.4866	1.7123	1.831203	1.9283
Sectia clinica cardiologie I	1.2603	1.4030	1.4674	1.418024	1.2058
Sectia cardiologie II (cardiologie interventionala)	1.4968	1.6495	1.6410	1.650555	1.8484
Sectia clinica chirurgie generala I	1.7458	1.7233	1.9578	2.15863	2.2146
Comp. ortopedie si traumatologie (pentru urgente complexe-politrauma)	2.0831	2.2412	1.8819	2.17214	2.356
Comp. chirurgie plastica-microchirurgie reconstructiva	2.4186	2.9067	2.6826	2.870674	2.6553
Comp.CHIRURGIE VASCULARA (ptr.urgente)	2.5854	2.6629	2.6863	2.6601	2.9739
Sectia clinica chirurgie generala II	1.5767	2.1691	2.5332	2.747058	3.0639
Sectia clinica chirurgie vasculara	2.4718	2.2784	2.9990	2.781881	3.4551
Comp. clinic chirurgie orala si maxilo-faciala	1.3554	2.0373	2.4873	2.867479	2.917
Sectia clinica chirurgie orala si maxilo-faciala	1.2867	2.5300	3.4407	3.909737	3.9885
Sectia clinica dermatovenerologice	0.9767	1.0075	1.1539	1.160255	1.6443
Sectia clinica diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	1.1820	1.3138	1.2544	1.212373	1.1918

Sectia clinica endocrinologie	0.8129	1.0066	1.1313	1.16429	1.1183
Sectia clinica gastroenterologie	1.2606	1.6953	1.7385	1.892968	1.9479
Sectia clinica medicina interna I	1.2067	1.6152	1.5999	1.788668	1.8365
Sectia clinica medicina interna II	1.3470	1.4051	1.6277	1.817544	2.08
Sectia clinica medicina interna III	1.1802	1.4188	1.7764	1.860383	1.8301
Sectia clinica nefrologie	1.2591	1.6120	1.6710	1.660351	2.0755
Sectia clinica neurochirurgie	2.7517	3.0408	3.4443	3.376879	4.0788
Sectia clinica neurologie I	1.7867	1.8992	2.0893	2.055498	2.3803
Sectia clinica neurologie II	1.7147	2.1261	2.2230	2.304724	2.4907
Sectia clinica neonatologie I	1.0831	1.0600	1.1089	1.051174	1.1306
Sectia clinica obstetrica-ginecologie I	1.0575	1.0635	1.3774	1.487707	1.5969
Sectia clinica obstetrica-ginecologie II	1.0380	1.2267	1.7776	1.774854	1.7326
Sectia clinica oftamologie	0.5912	0.6084	0.6368	0.71489	0.7496
Sectia oncologie medicala	0.7839	0.9390	0.9525	1.166447	1.1099
Sectia clinica ORL	2.0851	1.7471	1.5823	2.388421	2.8379
Sectia clinica psihiatrie I - acuti	1.1295	1.1217	1.2145	1.487976	1.4406
Sectia clinica psihiatrie II - acuti	1.1910	1.2553	1.2554	1.29995	1.3265
Sectia clinica psihiatrie III - acuti	1.0135	1.0492	1.2654	1.33066	1.3822
Sectia clinica reumatologie	1.1146	1.3145	1.4741	1.557847	1.7753
Sectia clinica Ortopedie-Traumatologie I	1.7940	1.7122	1.8149	1.86133	1.6638
Sectia clinica Ortopedie-Traumatologie II	1.9427	1.9290	2.1356	2.077198	1.9189
Sectia clinica Obstetrica-Ginecologie II	0.8561	0.9685	1.7776	1.774854	1.7326
Sectia clinica neonatologie II	0.8956	0.8548	0.9915	0.997575	0.9377
Sectia Boli infectioase	0	0	0	0	2.7485

Tabel nr.15 Diferențe între ICM realizat / contractat pe secții în 2020

Sectie	ICM realizat	ICM contractat 2020	Diferențe
Compartiment Ortopedie si traumatologie (2211-1)	1.951	1.4708	0.4802
Chirurgie generala I (2051-1)	1.9364	1.4708	0.4656
Chirurgie vasculara (2133-2)	2.9739	1.4708	1.5031
Chirurgie generala II (2051-2)	1.9364	1.4708	0.4656
Ortopedie si traumatologie I (2211-2)	1.951	1.4708	0.4802
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I (6013-1)	2.1178	1.4708	0.647
Chirurgie maxilo-faciala II (6013-2)	2.1178	1.4708	0.647
Oftalmologie (2201-1)	0.7321	1.4708	-0.7387
Chirurgie plastica si reparatorie (2113-1)	1.952	1.4708	0.4812
Obstetrica-ginecologie I (2191-1)	1.1077	1.4708	-0.3631
Neurochirurgie (2173-1)	3.1343	1.4708	1.6635
Otorinolaringologie (ORL) (2221-1)	1.9657	1.4708	0.4949
Ortopedie si traumatologie II (2211-3)	1.951	1.4708	0.4802
Obstetrica-ginecologie II (2191-3)	1.1077	1.4708	-0.3631
Cardiologie I (1051-1)	1.6399	1.4708	0.1691
Cardiologie II (Cardiologie interventionala) (1051-2)	1.6399	1.4708	0.1691
Dermatovenerologie (1071-1)	1.3397	1.4708	-0.1311
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice (1081-1)	1.3361	1.4708	-0.1347
Endocrinologie (1101-1)	1.1264	1.4708	-0.3444
Gastroenterologie (1111-1)	1.6292	1.4708	0.1584
Medicina interna I (1171-1)	1.3825	1.4708	-0.0883
Medicina interna III (1171-3)	1.3825	1.4708	-0.0883
Medicina interna II (1171-2)	1.3825	1.4708	-0.0883
Nefrologie (1191-1)	1.8533	1.4708	0.3825
Neonatalogie(nou nascuti+prematuri) I (1202-1)	1.0256	1.4708	-0.4452
Oncologie medicala (1241-1)	1.1475	1.4708	-0.3233
Neurologie I (1231-1)	1.7665	1.4708	0.2957
Neurologie II (1231-2)	1.7665	1.4708	0.2957
Reumatologie (1433-1)	1.2449	1.4708	-0.2259
Psihiatrie acuti I (1311-1)	1.4373	1.4708	-0.0335
Psihiatrie acuti II (1311-2)	1.4373	1.4708	-0.0335
Psihiatrie acuti III (1311-3)	1.4373	1.4708	-0.0335
Neonatalogie(nou nascuti+prematuri) II (1202-2)	1.0256	1.4708	-0.4452
Boli infectioase (1011-1)	0.2467	1.4708	-1.2241

Dacă luăm în calcul și anul 2019, observăm că diferențe negative față de ICM contract s-au înregistrat la nivelul a 11 secții clinice și compartimente, valorile negative cele mai mari fiind observate la oftalmologie, obstetrică-ginecologie I și II, neonatologie I și II.

Tabel nr.16 Diferențe între ICM realizat / contractat pe secții în 2019

Sectie	ICM realizat	ICM contractat 2019	Diferențe
Compartiment Ortopedie si traumatologie (2211-1)	1.7422	1.4708	0.2714
Chirurgie generala I (2051-1)	1.7499	1.4708	0.2791
Chirurgie vasculara (2133-2)	2.6601	1.4708	1.1893
Chirurgie generala II (2051-2)	1.7499	1.4708	0.2791
Ortopedie si traumatologie I (2211-2)	1.7422	1.4708	0.2714
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I (6013-1)	1.8394	1.4708	0.3686
Chirurgie maxilo-faciala II (6013-2)	1.8394	1.4708	0.3686
Oftalmologie (2201-1)	0.7296	1.4708	-0.7412
Chirurgie plastica si reparatorie (2113-1)	1.9019	1.4708	0.4311
Obstetrica-ginecologie I (2191-1)	1.0322	1.4708	-0.4386
Neurochirurgie (2173-1)	2.6898	1.4708	1.219
Otorinolaringologie (ORL) (2221-1)	1.474	1.4708	0.0032
Ortopedie si traumatologie II (2211-3)	1.7422	1.4708	0.2714
Obstetrica-ginecologie II (2191-3)	1.0322	1.4708	-0.4386
Cardiologie I (1051-1)	1.5189	1.4708	0.0481
Cardiologie II (Cardiologie interventionala) (1051-2)	1.5189	1.4708	0.0481
Dermatovenerologie (1071-1)	1.3825	1.4708	-0.0883
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice (1081-1)	1.2623	1.4708	-0.2085
Endocrinologie (1101-1)	1.0918	1.4708	-0.379
Gastroenterologie (1111-1)	1.6015	1.4708	0.1307
Medicina interna I (1171-1)	1.3319	1.4708	-0.1389
Medicina interna III (1171-3)	1.3319	1.4708	-0.1389
Medicina interna II (1171-2)	1.3319	1.4708	-0.1389
Nefrologie (1191-1)	1.6344	1.4708	0.1636
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) I (1202-1)	1.1134	1.4708	-0.3574
Oncologie medicala (1241-1)	1.1453	1.4708	-0.3255
Neurologie I (1231-1)	1.6247	1.4708	0.1539
Neurologie II (1231-2)	1.6247	1.4708	0.1539
Reumatologie (1433-1)	1.3712	1.4708	-0.0996
Psihiatrie acuti I (1311-1)	1.5016	1.4708	0.0308
Psihiatrie acuti II (1311-2)	1.5016	1.4708	0.0308

Psihiatrie acuti III (1311-3)	1.5016	1.4708	0.0308
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) II (1202-2)	1.1134	1.4708	-0.3574

Situația indicelui de operabilitate în perioada 2014-2020 arată, în general, o tendință ușoară de creștere, valoarea maximă atingându-se în 2020 (95.61%), lucru explicat prin faptul că, datorită restricțiilor legate de pandemia COVID-19, s-au internat pacienți care au avut nevoie, în majoritatea cazurilor, de intervenție de urgență, chiar și doar medicamentoasă.

Tabelul nr.17 Evoluția indicelui de operabilitate în perioada 2014-2020

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale;	94.44	95.41	95.58	94.96	94.70	94.92	95.61

Cele mai mari valori au fost înregistrate la secția clinică chirurgie plastic și reparatorie, cu 99.5%, secția clinica chirurgie orală și maxilo-facială II, cu 98.59% și compartimentul de ortopedie și traumatologie, cu 97.93%.

Tabel nr. 18 Indicele de operabilitate pe anul 2020

Sectie	Indice de operabilitate%
Chirurgie plastica si reparatorie	99.50%
Chirurgie maxilo-faciala II	98.59%
Compartiment Ortopedie si traumatologie	97.93%
Chirurgie vasculara	97.61%
Chirurgie generala II	97.24%
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I	97.14%
Obstetrica-ginecologie III	96.67%
Ortopedie si traumatologie II	96.13%
Neurochirurgie	95.23%
Oftalmologie	94.92%
Chirurgie generala I	94.69%
Obstetrica-ginecologie I	94.03%
Otorinolaringologie (ORL)	93.06%
Ortopedie si traumatologie I	92.11%
Total	95.61%

Pentru că, așa cum s-a afirmat în repetate rânduri, anul 2020 a fost unul atipic, datorită pandemiei de COVID-19, expunem și indicele de operabilitate pe anul 2019, mai scăzut față de 2020 cu mai mult de 10 procente. Neexistând niciun context epidemiologic restrictiv în acest an, secțiile chirurgicale au putut să-și desfășoare activitatea în condiții normale, asigurând astfel managementul unui număr mai mare de pacienți, care au putut fi tratați conservator. În acest an,

primele 3 locuri ca și indice de operabilitate sunt ocupate de secția chirurgie plastic și reparatorie (94.29%), chirurgie generală II (94%) și chirurgie orală și maxilo-facială II (93.79%). Atât în 2020, cât și în 2019, indicele realizat l-a depășit pe cel asumat (70%).

Tabel nr. 19 Indicele de operabilitate pe anul 2019

Sectie	Indice de operabilitate (%)
Chirurgie plastica si reparatorie (2113-1)	94.29%
Chirurgie generala II (2051-2)	94.00%
Chirurgie maxilo-faciala II (6013-2)	93.79%
Compartiment Ortopedie si traumatologie (2211-1)	92.88%
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I (6013-1)	91.69%
Ortopedie si traumatologie I (2211-2)	87.53%
Ortopedie si traumatologie II (2211-3)	85.16%
Neurochirurgie (2173-1)	83.93%
Chirurgie vasculara (2133-2)	83.65%
Chirurgie generala I (2051-1)	82.25%
Obstetrica-ginecologie I (2191-1)	80.28%
Obstetrica-ginecologie III (2191-3)	78.12%
Oftalmologie (2201-1)	74.90%
Otorinolaringologie (ORL) (2221-1)	74.62%
Total	82.84%

În anul 2020, proporția urgențelor din totalul pacienților internați a fost de 51,69%, proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital a fost de 31.62%, iar numărul total de pacienți consultați în ambulatoriu a fost de 118612.

În 2019, procentul pacienților internați în regim de urgență s-a ridicat la 43.34%, proporția de pacienți internați prin spitalizare de zi a fost de 26.89%, iar numărul celor consultați în regim ambulatoriu a înregistrat o valoare de 138194.

b) Indicatori economico-financiari

Situația indicatorilor economico-financiari pe anul 2019 (deoarece pe 2020, tot datorită pandemiei, aceștia nu s-au întocmit) este prezentată în tabelul următor:

Tabel nr. 20 Comparație valori asumate/realizate ale indicatorilor economico-financiari

Indicator	Valori asumate 2019	Valori realizate 2019	Grad de realizare
Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;	91.00	84.24	92.57%
Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului			

(sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate).	23.00	49.23	214.04%
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	66.00	57.83	87.62%
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	13.00	13,31	102.38%
Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;	360.00	359.79	99,94%

Evoluția veniturilor spitalului conform bugetelor de venituri și cheltuieli aprobate pe ultimii 3 ani este prezentată în tabelul următor:

Tabel nr. 21 Evoluția veniturilor spitalului

Denumire indicator	2018 (mii lei)	2018 (%)	2019 (mii lei)	2019 (%)	2020 (mii lei)	2020 (%)
Total venituri proprii	438349	100%	504616.35	100%	610653.10	100%
Contract CJAS din care	224562.25	51.23	256499,79	50.83	251133.52	41.13
Servicii medicale spitalicești	165006.41	37.64	175388,84	48.85	170199.07	27.87
Servicii medicale ambulatoriu de specialitate	7915.78	1.8	10073,36	2	8634.26	1.41
Program de sănătate	35172.31	8.02	43287,67	8.57	42684.05	6.99
Servicii medicale spitalicești și programe de sănătate aferente anului precedent, încasate în anul curent	16467.75	3.75	27749,92	5.5	29616.14	4.85
Donații și sponsorizări	274	0,06	164,50	0.03	2169.76	0.35
Sume utilizate din excedentul anului precedent pentru efectuarea de cheltuieli	12000	2,73	19725	3.91	64460	10.55
Venituri din proprietate, dobânzi, vânzări bunuri și servicii, alte venituri din prestări servicii și alte activități	9617,30	2,19	9939.34	1.97	9719.28	1.59
Venituri din valorificarea unor bunuri	-	-	7.93	0.01	10.60	0.01
Subvenții de la bugetul de stat	55516.96	12.67	83018.06	16.45	126325.73	20.69
Program de sănătate	-	-	11864	2.35	31259	5.12
Ațiuni de sănătate	53039	12.1	63317	12.54	87375	14.3
Aparatură medicală și echipamente de comunicații în urgență	40	0.01	7007	1.38	6694	1.1
Subvenții de la bugetul de stat FEN postaderare aferente perioadei de programe 2014-2020	2437.96	0.55	830.06	0.16	328.73	0.054
Sume alocate pentru stimulentele de risc	-	-	-	-	669	0.11
Subvenții din bugetul fondului national unic de asigurări de sănătate pentru acoperirea creșterilor	109802.10	25.05	123676.10	24.51	142809.16	23.39

salariale						
Sume alocate pentru stimulentele de risc	--	--	--	--	5330	0.87
Subvenții pentru instituții publice – sume alocate din bugetul constituit din contribuțiile (accize) pentru producerea, importul și publicitatea pentru produse din tutun și alcool	17045	3.89	--	--	--	--
Subvenții de la bugetele locale	7321.59	1.67	9308.58	1.84	7529.92	1.23
Sume primite de la UE în cadrul plăților efectuate	2209.80	0.51	2277.05	0.45	1165.13	0.19

Tariful pe caz ponderat a fost de 1850 lei, atât în 2019, cât și în 2020.

Suma contractată pentru servicii medicale pe baza de tarif pe caz rezolvat (DRG) pe anul 2020 (în comparație cu anul 2019) a avut următoarea evoluție:

Tabel nr. 22 Suma contractată pentru servicii medicale pe baza de tarif pe caz rezolvat (DRG)- anul 2020

LUNA	NR.CAZURI EXTERNATE - 2020	INDICE CASE-MIX PENTRU ANUL 2020	TARIFUL PE CAZ PONDERAT PE ANUL 2020	SUMA CONTRACTATA - 2020 / RON
IANUARIE	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
FEBRUARIE	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
MARTIE	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
TRIM.I	15,339	X	X	41,737,112.22
APRILIE	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
MAI	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
IUNIE	4,831	1.4708	1,850	13,145,054.38
TRIM.II	15,057	X	X	40,969,795.86
SEM.I	30,396	X	X	82,706,908.08
IULIE	4,841	1.4708	1,850	13,172,264.18
AUGUST	4,846	1.4708	1,850	13,185,869.08
SEPTEMBRIE	4,841	1.4708	1,850	13,172,264.18
TRIM. III	14,528	X	X	39,530,397.44
OCTOMBRIE	4,821	1.4708	1,850	13,117,844.58
NOIEMBRIE	4,466	1.4708	1,850	12,151,896.68

DECEMBRIE	4,466	1.4708	1,850	12,151,896.68
TRIM. IV	13,753	X	X	37,421,637.94
TOTAL AN	58,677	X	X	159,658,943.46

Tabel nr. 23 Suma contractată pentru servicii medicale pe baza de tarif pe caz rezolvat (DRG)- anul 2019

LUNA	NR.CAZURI EXTERNATE	INDICE CASE-MIX PENTRU ANUL 2019	TARIFUL PE CAZ PONDERAT PE ANUL 2019	SUMA CONTRACTATA-RON
IANUARIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
FEBRUARIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
MARTIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
TRIM.I	15,300	X	X	41,630,994.00
APRILIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
MAI	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
IUNIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
TRIM.II	15,300	X	X	41,630,994.00
SEMESTRUL I	30,600	X	X	83,261,988.00
IULIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
AUGUST	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
SEPTEMBRIE	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
TRIM.III	15,326	X	X	41,701,739.48
	45,926	X	X	124,963,727.48
OCTOMBRIE	5,113	1.4708	1,850	13,912,370.74
NOIEMBRIE	4,644	1.4708	1,850	12,636,231.12
DECEMBRIE	5,100	1.4708	1,850	13,876,998.00
TRIM.IV	14,857	X	X	40,425,599.86
SEMESTRUL II	30,183	X	X	82,127,339.34
TOTAL AN	60,783	X	X	165,389,327.34

În 2020, execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat a fost de 84.69% iar procentul veniturilor încasate de la Casa de Asigurări de Sănătate Cluj din totalul veniturilor în anul 2020 a fost de 44,27%.

c) **Indicatori de calitate**

Analiza valorilor indicatorilor de calitate pe întreg spitalul realizate în anul 2019 (întrucât pe 2020 nu reflectă capacitatea reală a spitalului de a acorda asistență medicală de grad înalt populației deservite), în raport cu valorile asumate confirmă un nivel ridicat al calității serviciilor.

Tabel nr.24 Principali indicatori de calitate pe spital în 2019

Indicator	Valori asumate 2019	Valori realizate	Grad de realizare
Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;	7.00	1.59	22.71%
Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție;	3.50	1.06	30.29%
Rata bolnavilor reinternati în intervalul de 30 de zile de la externare;	3.00	2.59	86.33%
Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;	75.00	75.1	100.13%
Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;	4.00	2.97	74.25%
Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate.	250	37	14.80%

Situația detaliată pe secții este prezentată în tabelul următor :

Tabel nr. 25 Principali indicatori de calitate realizați în 2020 pe secții

Secție	Decese (%)	Decese in primele 24 ore de la internare (%)	Decese in primele 48 ore de la interventia chirurgicala (%)	Concordanta dg int - dg ext (%)	Transferat i catre alte spitale (%)	Rata infectii nozocomiale	Rata pacienti reinternati in primele 30 de zile de la externare
Compartiment Ortopedie si traumatologie	0.00%	0.00%	0.00%	94.30%	3.11%	0	0.96
Chirurgie generala I	2.61%	0.57%	0.52%	90.99%	2.61%	0.71	2.39
Chirurgie vasculara	5.97%	0.90%	0.90%	87.46%	1.19%	1.49	1
Chirurgie generala II	3.14%	0.29%	0.48%	80.70%	1.43%	0.47	1.41
Ortopedie si traumatologie I	0.93%	0.10%	0.00%	98.86%	2.70%	0	0.41
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I	0.25%	0.00%	0.00%	99.38%	1.24%	0	1.53
Chirurgie maxilo-faciala II	0.10%	0.00%	0.00%	99.40%	1.41%	0	2.65
Oftalmologie	0.00%	0.00%	0.00%	93.71%	0.00%	0	2.8
Chirurgie plastica si reparatorie	0.25%	0.00%	0.00%	97.52%	2.48%	0.99	0.22
Obstetrica-ginecologie I	0.03%	0.00%	0.00%	40.59%	0.80%	0	3.66
Neurochirurgie	8.69%	0.67%	0.56%	95.63%	26.70%	1.51	1.61
Otorinolaringolog	0.60%	0.10%	0.30%	92.76%	1.69%	0.3	0.97

ie (ORL)							
Ortopedie si traumatologie II	0.62%	0.00%	0.00%	98.45%	3.56%	0.23	0.36
Obstetrica-ginecologie II	0.02%	0.00%	0.00%	37.95%	0.04%	0.04	3.64
Cardiologie I	3.89%	0.82%	0.00%	45.49%	1.84%	0	1.53
Cardiologie II (Cardiologie interventionala)	5.70%	1.63%	1.12%	94.30%	5.39%	0	0.92
Dermatovenerologie	0.53%	0.00%	0.00%	75.58%	1.78%	0.71	1.35
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	0.00%	0.00%	0.00%	94.38%	2.17%	0	0
Endocrinologie	0.00%	0.00%	0.00%	79.26%	0.12%	0	0
Gastroenterologie	0.54%	0.00%	0.00%	39.61%	1.43%	0	1.13
Medicina interna I	6.67%	0.48%	0.00%	46.07%	20.36%	0.71	1.2
Medicina interna III	5.08%	1.15%	0.00%	31.42%	15.71%	0.38	1.4
Medicina interna II	6.52%	1.53%	0.00%	28.34%	16.51%	0.41	1.27
Nefrologie	4.73%	0.76%	0.00%	74.96%	11.91%	1.37	1.44
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) I	0.86%	0.35%	0.00%	87.91%	0.30%	0	0.2
Oncologie medicala	0.64%	0.00%	0.00%	92.26%	1.75%	0	0
Neurologie I	10.58%	0.91%	0.00%	45.96%	8.99%	0.11	0.82
Neurologie II	5.57%	0.35%	0.00%	66.87%	7.91%	0.17	2.13
Reumatologie	0.37%	0.00%	0.00%	74.91%	1.83%	0	0
Psihiatrie acuti I	0.30%	0.00%	0.00%	36.95%	2.99%	0.3	6.15
Psihiatrie acuti II	0.13%	0.00%	0.00%	73.45%	2.96%	0.13	2.78
Psihiatrie acuti III	0.28%	0.00%	0.00%	50.84%	1.12%	0	5.43
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) II	0.12%	0.04%	0.00%	92.97%	0.71%	0	0.19
Boli infectioase	18.53%	2.32%	0.00%	52.90%	32.43%	0	0

Tabel nr. 26 Principali indicatori de calitate realizați în 2019 pe secții

Sectie	Decese (%)	Decese in primele 24 ore de la internare (%)	Decese in primele 48 ore de la interventia chirurgicala (%)	Concordanta dg int - dg ext (%)	Transferati catre alte spitale (%)	Rata infectiilor nozocomiale	Rata pacienti reinternati in primele 30 de zile de la externare
Compartiment Ortopedie si traumatologie	0.00%	0.00%	0.00%	98.76%	5.57%	2.17	0.79

Chirurgie generala I	2.55%	0.42%	0.61%	93.07%	2.59%	3.4	3.42
Chirurgie vasculara	2.04%	0.00%	0.34%	93.19%	1.19%	3.57	0.71
Chirurgie generala	2.32%	0.17%	0.34%	86.64%	1.87%	2.83	1.52
Ortopedie si traumatologie I	1.16%	0.06%	0.00%	98.58%	3.04%	0.58	0.07
Compartiment Chirurgie maxilo-faciala I	0.08%	0.00%	0.00%	99.70%	0.91%	0	0.79
Chirurgie maxilo-faciala II	0.00%	0.00%	0.00%	99.57%	0.74%	0.06	2.02
Oftalmologie	0.04%	0.00%	0.00%	98.71%	0.08%	0	4.44
Chirurgie plastica si reparatorie	0.00%	0.00%	0.00%	97.39%	0.65%	5.38	1.33
Obstetrica-ginecologie I	0.00%	0.00%	0.00%	41.33%	0.34%	0.34	4.34
Neurochirurgie	7.39%	0.50%	0.66%	95.62%	26.68%	2.51	2.8
Otorinolaringologie (ORL)	0.66%	0.25%	0.20%	95.82%	1.63%	0.46	1.62
Ortopedie si traumatologie II	0.92%	0.00%	0.00%	99.14%	3.25%	1.34	0.27
Obstetrica-ginecologie III	0.00%	0.00%	0.00%	44.97%	0.08%	0.18	4.2
Cardiologie I	2.88%	0.33%	0.00%	49.14%	1.73%	0.49	1.87
Cardiologie II (Cardiologie interventionala)	3.18%	1.35%	0.71%	98.23%	3.95%	0.33	0.95
Dermatovenerologie	0.09%	0.00%	0.00%	80.45%	1.08%	0.63	1.67
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	0.10%	0.00%	0.00%	95.99%	1.08%	0	0.19
Endocrinologie	0.00%	0.00%	0.00%	68.11%	0.06%	0	0
Gastroenterologie	0.90%	0.18%	0.00%	34.03%	1.71%	0.45	1.37
Medicina interna I	5.19%	0.99%	0.00%	33.46%	5.59%	0.59	1.2
Medicina interna III	2.74%	0.36%	0.00%	25.52%	2.68%	0.24	1.46
Medicina interna II	3.67%	0.73%	0.00%	15.98%	3.00%	0.43	1.04
Nefrologie	3.39%	0.55%	0.00%	78.81%	8.26%	2.66	2.01
Neonatologie(nou nascuti+prematuri) I	0.77%	0.20%	0.00%	95.54%	0.49%	0	0.04
Oncologie medicala	0.76%	0.00%	0.00%	92.56%	1.58%	0.06	0
Neurologie I	7.58%	0.59%	0.00%	46.05%	6.66%	0.78	0.48
Neurologie II	4.28%	0.20%	0.00%	56.55%	5.86%	0.71	0.59
Reumatologie	0.07%	0.00%	0.00%	78.17%	1.22%	0	0
Psihiatrie acuti I	0.27%	0.00%	0.00%	42.29%	3.49%	0.54	5
Psihiatrie acuti II	0.35%	0.18%	0.00%	74.27%	2.93%	0.18	2.72

Psihiatrie acuti III	0.30%	0.00%	0.00%	60.41%	0.49%	0.1	7.96
Neonatologie(nou nascuti+prematur i) II	0.30%	0.17%	0.00%	97.74%	0.64%	0.26	0.43

Indicatori de management a resurselor

Evoluția structurii de personal al spitalului în perioada 2018 – 2021 (la sfârșitul lunii martie) este prezentată în tabelul de mai jos :

Tabelul nr.27 Evoluția structurii de personal al SCJU Cluj – 2018-2021

Tip de personal		2018	2019	2020	31 martie 2021
TOTAL	existent	3625.5	3681	3954	4115.5
	ocupat	301.1	3146.5	3247.5	3349
	vacant	593.5	513.5	682.5	742.5
MEDICI	existent	397.5	401	406	403.5
	ocupat	319.5	327	329	327
	vacant	78	74	77	76.5
MEDICI REZIDENTI	existent	355	373	477	617
	ocupat	355	373	477	617
	vacant	0	0	0	0
FARMACISTI	existent	13	13	13	14
	ocupat	10	8	6	6
	vacant	3	5	7	8
ALT PERSONAL CU STUDII SUPERIOARE	existent	80	81	81	81
	ocupat	59	60	57	57
	vacant	21	21	24	24
ASIST.MED.,MOASE ETC. STUDII SUPERIOARE	existent	688	697	724	729
	ocupat	587	619	619	607
	vacant	101	78	105	122
ASIST.MED. CU STUDII POST LICEALE SAU MEDII	existent	818	822	861	861
	ocupat	678	715	744	741.5
	vacant	140	107	117	119.5
STATISTICIENI SI REGISTRATORI MEDICALI	existent	87	87	87	88
	ocupat	71	80	77	74
	vacant	16	7	10	14
PERSONAL AUXILIAR SANITAR	existent	830	828	913	924
	ocupat	637	648	640	628
	vacant	193	180	273	296
TESA	existent	115	132	134	137
	ocupat	97	105	104	100
	vacant	18	27	30	37
PERSONAL DESERVIRE	existent	67	72	84	86
	ocupat	60	66	64	63
	vacant	7	6	20	23
MUNCITORI	existent	127	127	126	126

	ocupat	103	107	95	93
	vacant	24	20	31	33
PERSONAL BUCATARII	existent	39	39	39	39
	ocupat	30	32	29	29
	vacant	9	7	10	10
PERSONAL DIN STRUCTURI DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ	existent	9	9	9	10
	ocupat	4.5	6.5	6.5	6.5
	vacant	4.5	2.5	2.5	3.5

Proporția personalului medical angajat al spitalului din total spital este 63.77%. Proporția medicilor reprezintă 15,45 % din categoria de personal medical și 12,04 % per total spital. Procentul de personal sanitar mediu este 60.9 % din totalul personalului medical și 47.47% per total spital. Gradul de ocupare cu personal mediu sanitar este de 86.81%. Gradul de ocupare cu personal auxiliar sanitar este de 75.73%. Gradul de ocupare TESA și muncitori este de 78.98%.

Tabel nr.28 Indicatori de management a resurselor umane

		realizat 2019	realizat 2020	asumare 2019
Indicatori de management a resurselor	număr bolnavi externați pe un medic	275.94	196.10	170.00
	număr mediu de consultații pe un medic în ambulator	778.57	608.84	700.00
	număr mediu de consultații pe un medic în UPU	3816.79	2464.31	1500.00
	proporția medicilor din total personal angajat al spitalului	13.26	13.67	12.00
	proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	65.82	67.06	63.00
	proporția personalului medical cu studii superioare din total personal medical	57.17	56.52	58.00

Deficitul de personal existent, îndeosebi personalul auxiliar sanitar, personal mediu sanitar și medici, determină suprasolicitarea personalului existent, ceea ce crește numărul concediilor medicale și determină adesea o perturbare a programului de lucru. Această situație este determinată în principal de restricțiile bugetare și dificultățile legate de angajări în funcție de posibilitățile de deblocare ale unor posturi, la care se adaugă, în mod evident, efectele negative ale pandemiei de COVID-19.

Deoarece politicile de acreditare, conform cerințelor europene, reprezintă o prioritate a Ministerului Sănătății, strategia noastră este de a îmbunătăți infrastructura existentă, de a adapta structura spitalului existentă în acest moment la nevoia de servicii medicale solicitate de populație se înscrie în această linie directoare, spitalul nostru depunând toate eforturile necesare în vederea acreditării și dezvoltarea serviciilor performante din punct de vedere medical și financiar.

Capitolul IV - DIRECȚII STRATEGICE ALE SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ CLUJ-NAPOCA

Obiectivele generale stabilite a se realiza în termen de 5 ani sunt :

- Creșterea adresabilității și a performanței Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca și furnizarea unor servicii medicale de calitate îmbunătățite continuu.
- Revizuirea structurii spitalului pentru creșterea veniturilor și raționalizarea cheltuielilor.
- Asigurarea reparațiilor capitale, relocări, recompartimentări, consolidări, dotări și extinderea Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca
- Evaluarea performanțelor profesionale și promovarea personalului
- Preocuparea pentru menținerea sau identificarea de noi circuite distincte, astfel încât unitatea noastră să poată veni în întâmpinarea nevoilor de sănătate ale tuturor pacienților, pentru a putea prelua în continuare atât pacienți nonCOVID, cât și pacienții COVID pozitivi, care au nevoie de servicii medicale specifice.

Obiective propuse a se realiza pe termen mediu – 1 - 3 ani

În vederea realizării obiectivelor enumerate s-a realizat și bugetul de venituri și cheltuieli propus pentru anul 2021 și estimările pe anii 2022 – 2023.

1. În domeniul serviciilor medicale:

- a) Lucrări de reparații curente blocuri operatorii și sisteme de ventilație Ginecologie I și II
Buget : 830000 lei
Termen : 31 decembrie 2021
Responsabil : Comitet director, Șefi de secții, Asistente șefe
- b) Acord cadru pentru “Realizare proiect tehnic și obținere aviz / autorizație de securitate la incendiu pentru clădirile SCJU Cluj”
Buget : 1000000 lei
Termen : 31.12.2021
Responsabil : Comitet director, Responsabil PSI
- c) Lucrări de reparații curente blocuri operatorii și sisteme de ventilație Chirurgie I și II
Buget : 1000000 lei
Termen : 31 decembrie 2021
Responsabil : Comitet director, Șefi de secție, Asistente șefe
- d) Realizarea lucrărilor de etajare secții clinice ortopedie- traumatologie, relocare și modernizare bloc operator și ATI, reamenajare spații ocupate de blocul operator existent, amenajare acces auto pentru ambulanțe și constituire lift exterior
Buget: 26146907.94 lei
Termen: 01.03.2022
Responsabil: Comitet director, Șefi secție, Asistente șefe
- e) Recompartimentare clădire existentă și extindere cu un corp nou al Secției clinice Neurochirurgie – Centru de Patologie Vasculo-cerebrală și Neurochirurgie
Buget: 140000000 lei
Termen: 31 decembrie 2023
Responsabil: Comitet director, Șef secție, Asistentă șefă
- f) Achiziționarea unor echipamente performante, care vor spori semnificativ calitatea serviciilor medicale oferite pacienților, inclusiv aparatură medicală necesară diagnosticului și tratamentului formelor moderate-severe de COVID (a se vedea tabelul de mai jos)
Buget : 18646546.32 lei
Termen : 31 decembrie 2021
Responsabil: Comitet director

Tabel nr. 29 Lista echipamentelor propuse spre achiziționare în anul 2021

Nr. Crt.	Denumire echipament	Cantitate	Valoare
1	APARAT HIPO/HIPERTERMIE	1	33,348.27
2	APARAT HIPO/HIPERTERMIE	1	33,348.27
3	VIDEOLARIGOSCOPIE	1	76,393.24
4	INSTALATIE DE STERILIZARE CU ABUR DE MARE CAPACITATE	1	434,500.00
5	VENTILATOR LYRA X2	1	104,396.20
6	POMPA PERISTALTICA DE APA	1	11,000.00
7	SISTEM VIDEOINTERGRAT CU RINOFIBROSCOP FLEXIBIL	1	258,437.71
8	SISTEM MONITORIZARE VIDEO	1	3,872.40
9	INCUBATOR INCHIS DESCHIS GIRAFFE OMNIBED CARESTATION GE HEALTHCARE	1	178,463.94
10	TRUSA DE INSTRUMENTE ARTROSCOPIA GENUNCHIULUI CU TENDON CVADRICEPS	1	13,085.24
11	SISTEM MONITORIZARE BEDSIDE CU SENZORI PULSOXIMETRU	1	4,186.68
12	ELECTROCARDIOGRAF PORTABIL CU 12 CANALE	1	9,000.00
13	ELECTROCAUTER DIATERMO	1	5,355.00
14	ELECTROCARDIOGRAF EDAN INSTRUMENTS	1	5,300.00
16	ANGULAR SCREWDRIVER 19 CM	1	5,950.00
17	APARAT DE ANESTEZIE CAELUS LITE	2	202,918.80
18	MONITOR FETAL	2	14,800.00
19	VENTILATOR MECANIC ATI CARESCAPE	15	2,069,082.75
20	LAMPA VIZUALIZARE VENE	1	9,401.00
21	ECOGRAF MULTIDISCIPLINAR EXPLORARI ENDOCRINE	1	223,289.22
22	ELECTROCARDIOGRAF	1	8,925.00
23	ELECTROCARDIOGRAF NIHON KOHDEN	1	13,328.00
24	DEFIBRILATOR NIHON KOHDEN	1	23,526.30
25	TURN LAPAROSCOPIE ARTROSCOPIE	1	1,542,538.99
26	VIDEOLARINGOSCOPIE MGGRATH	1	4,938.50
27	ECHIPAMENT FRIGO BANCA DE SANGE	1	41,876.10
28	ECOGRAF PT REUMATOLOGIE	1	273,700.00
29	MONITOR FUNCTII VTALE NIHON KOHDEN	1	11,305.00
30	PAT ELECTRIC PENTRU	1	169,575.00

	SUPRAPONDERALI		
31	PAT ELECTRIC SUPRAPONDERALI	1	169,575.00
32	MONITOR IFINITY DELTA	1	53,550.00
33	ECOGRAF GINECOLOGIE	1	99,960.00
34	CARUCIOR DE PANSAMENTE	1	15,470.00
35	ECOGRAF MULTIDISCIPLINAR MEDICINA INTERNA	1	354,620.00
36	MONITOR CETUS X15	1	25,585.00
37	LAMPA SCIALITICA LED	1	130,007.50
38	ECOGRAF GINECOLOGIE STANCA	1	99,960.00
39	ASEPTOJET S NEBULIZATOR	1	7,100.00
40	ASEPTOJET S NEBULIZATOR	1	7,100.00
41	ASEPTOJET S NEBULIZATOR	1	7,100.00
42	ASEPTOJET S NEBULIZATOR	1	7,100.00
43	ASPIRATOR CHIRURGICAL LIFETIME	1	3,451.00
44	SPIROMETRU PORTABIL	1	10,550.00
45	SISTEM TOURNIQUET AUTOMAT	1	31,297.00
46	VIDEOLARINGOSCOPIE MCGRATH	1	4,938.50
47	ASEPTOJET S NEBULIZATOR	1	7,100.00
48	SISTEM SHAVER ARTHREX SYNERGY RESECTION	1	41,650.00
49	HOLTER EKG CU 12 CANALE GIMA	1	3,808.00
50	STATIE CENTRALA DE MONITORIZARECMS II MINDRAY	1	31,297.00
51	APARAT DE SIGILAT PUNG HAWO	1	8,568.00
52	HOLTER EKG CLOUD DDD	1	7,500.00
53	PAT ELECTRIC SUPRAPONDERALI	2	339,150.00
54	ASEPTOJET SI NEBULIZATOR	2	14,200.01
55	POMPA VACUUM R5	2	33,444.07
56	SISTEM DE RESUSCITARE NEOPUFF	2	9,520.00
57	DEFIBRILATOR TEC	3	56,406.00
58	APARAT INCALZIRE PACIENT IOB WARMING	3	19,956.30
59	APARAT INCALZIRE PACIENT IOB WARMING UNIT	3	19,956.30
60	ASEPTOJET SI NEBULIZATOR	5	35,500.02
61	SCAUN RECOLTARE SANGE	10	82,816.50
62	ECOGRAF AMBULATOR OG	1	16,600.00
63	ECOGRAF AMBULATOR OBSTETRICA GINECOLOGIE	1	166,600.00
64	INCUBATOR CO2 50ML MCO	1	55,882.40
65	MICROSCOP CAMERA AXIOCAM	1	7,308.67
66	INCUBATOR DESCHIS STANDARD NOU NASCUTI LULLABY	8	176,535.84
67	INCUBATOR DESCHIS PERFORMANT NATALLY	8	247,057.90
68	INCUBATOR HIBRID INCHIS DESCHIS SI PT TRANSP INTRASPITALICESC GIRAFFE	20	3,202,408.20

	OMNIBED		
69	MONITOR SPO2 PENTRU NOU NASCUTI	1	7,949.20
70	APARTA PENTRU EFECTUAREA EEG LA NOU NASCUTI	1	159,460.00
71	OXIMETRU CEREBRAL SOMATIC NON INVAZIV	2	159,995.50
72	MONITOR FUNCTII VIALE SPO2,TEMP,ECG CU ACCESORII NOU NASCUTI	2	26,644.10
73	ANALIZOR TRANSCUTANAT BILIRIBINA	2	33,082.00
74	INSTALATIE DE STERILIZARE DE MARE CAPACITATE CU 1 USA 10 STU	1	382,352.95
75	INSTALATIE DE STERILIZARE CU ABUR DE CAPACITATE MEDIE 6 STU	1	310,143.75
76	APARAT ANESTEZIE	5	761,600.00
77	ECOGRAF AMBULATOR OG	1	150,000.00
78	BRONHOSCOPI FLEXIBILI PENTRU INTUBATIE SI ASPIRATIE	1	148,750.00
79	APARAT RX MOBIL DIGITAL WIRELESS	1	725,900.00
80	BRONHOSCOPI FLEXIBILI PT INTUBATIE SI ASPIRATIE BRONSICA	1	148,750.00
81	ECOGRAF ULTRAPORTABIL SISTEM DE ECO LUMIFY	1	97,580.00
82	STATIE MONITORIZARE PACIENT PRETABIL TELEASISTENTA MODEL BENE VISION CMS	2	1,506,540.00
83	ECOGRAF ULTRAPORTABIL SISTEM ECO LUMIFY	3	292,740.00
84	ECOGRAF ULTRAPORTABIL SISTEM ECO LUMIFY	4	390,320.00
85	DATA CENTER REGIOPACS	1	1,948,268.00
	TOTAL		18,646,546.32

- g) Obținerea punctajului maxim la evaluarea efectuată de Casa de Asigurări de Sănătate;
- h) Realizarea obiectivelor stabilite în planul de dezvoltare și planul de management cu accent pe :
- Îmbunătățirea calității datelor din SMDP,
 - Îmbunătățirea continuă a sistemului de control asupra datelor raportate,
 - Efectuarea analizelor de performanță la nivel de spital, secție, compartiment și medici pe baza datelor corecte;
- i) Dezvoltarea de parteneriate cu alte unități publice și private furnizoare de servicii medicale, medio-sociale, de îngrijiri la domiciliu și de asistență socială în vederea asigurării continuității îngrijirilor acordate pacientului după ieșirea din spital.
- j) Consolidarea politicii de marketing în vederea promovării imaginii spitalului.

- k) Îmbunătățirea circuitelor pentru pacienții COVID și non-COVID, astfel încât să poată fi manageriat un număr mai mare de pacienți care necesită activități de îngrijire a stării de sănătate din partea unității noastre.

2. În domeniul managementului economico-financiar:

- a) Îmbunătățirea continuă a sistemelor de control intern/managerial în administrația publică locală
- b) Urmărirea realizării planului anual de achiziții publice;
- c) Realizarea investițiilor și a lucrărilor de reparații curente și capitale prevăzute în planul de dezvoltare a spitalului;
- d) Repartizarea bugetului de venituri și cheltuieli ale spitalului pe secții, pe baza propunerilor fundamentate ale șefilor de secții;
- e) Urmărirea permanentă a execuției bugetului de venituri și cheltuieli pe secții, conform contractului încheiat cu șefii de secții;
- f) Urmărirea permanentă a respectării disciplinei economico-financiare la nivelul secțiilor, prin intermediul consiliului medical;
- g) Preocupare permanentă pentru identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului, în limitele legii;
- h) Organizarea și desfășurarea continuă a activității de audit public intern, conform legii;
- i) Atragerea unor noi surse de finanțare din fonduri externe nerambursabile
- j) Controlul judicios al bugetului instituției, în vederea reducerii cheltuielilor
- k) Finalizarea proiectului COVID-19

Indicatori economico-financiar.

- execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;
- procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
- procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;
- costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;
- procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate).

Monitorizare, evaluare, raportare.

- Monitorizarea lunară și trimestrială a cheltuielilor efectuate de spital;
- Monitorizarea cheltuielilor de personal;
- Monitorizarea periodică, prin sistemul operativ de raportare, a angajamentelor bugetare și a plăților efectuate pentru bunuri și servicii de către unitățile sanitare cu paturi finanțate integral din venituri proprii.

Termen: permanent

Responsabil: Comitet Director, Director Financiar Contabil

3. În domeniul managementului performanței/calității serviciilor:

- a) Monitorizarea permanentă a derulării activității spitalului și a indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;
- b) Controlul permanent al realizării obiectivelor din planul strategic și din planul de management;

- c) Urmărirea utilizării raționale a tuturor resurselor financiare ale spitalului, indiferent de sursa de finanțare;
- d) Monitorizarea permanentă a programelor naționale care se derulează în spital
- e) Prelungirea anuală a certificării conform standardului:SR EN ISO 9001:2015;
- f) Crearea condițiilor necesare prestării unor servicii medicale de calitate de către personalul medico-sanitar din spital;
- g) Dezvoltarea protocoalelor interne de practică medicală la nivelul spitalului, pe baza recomandărilor consiliului medical;
- h) Control permanent al calității serviciilor medicale oferite de spital, coordonată de directorul medical, cu sprijinul consiliului medical și al nucleului calității;
- i) Realizarea unor condiții adecvate de cazare, igienă, alimentație și prevenirea infecțiilor nosocomiale;
- j) Analiza periodică a modului de îndeplinire a obligațiilor membrilor comitetului director, ai consiliului medical, nucleului calității și consiliului etic, dispunând măsuri de îmbunătățire a activității;
- k) Urmărirea permanentă a modului de aplicare a prevederilor legale în vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului.

Indicatori de calitate

- rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;
- rata infecțiilor nosocomiale (nr. infecții nosocomiale/ nr pacienți externați) pe total spital și pe fiecare secție
- pe secții rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare;
- indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;
- procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;
- numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate;
- analiza gradului de satisfacție al pacienților, prin chestionare de satisfacție și luarea de măsuri în consecință;
- număr măsuri de îmbunătățire a activității, luate în urma analizei gradului de satisfacție al pacienților
- Monitorizarea permanentă a derulării activității spitalului și a indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;
- Controlul permanent al realizării obiectivelor din planul strategic și din planul de management;
- Urmărirea utilizării raționale a tuturor resurselor financiare ale spitalului;
- Monitorizarea permanentă a programelor naționale care se derulează în spital
- Monitorizare rată infecții nosocomiale prin raportare către Consiliul Medical: lunar, trimestrial și anual

Termen: permanent

Responsabili: Manager, Director economic, Director medical, SPCIN, medicii șefi de secție, asistentele șefe de secție

4. În domeniul managementului resurselor umane:

- a) Îmbunătățirea continuă a planului de formare a personalului pe baza obiectivelor specifice secțiilor și compartimentelor spitalului și suplimentarea sumelor alocate în acest sens în bugetul de venituri și cheltuieli
- b) Realizarea estimării de specialiști pe următorii 3 – 7 ani pe baza evoluției prevăzute a structurii de personal cu transmiterea anuală către Ministerul Sănătății în vederea scoaterii la concurs a posturilor de rezidențiat
- c) Realizarea și transmiterea estimărilor posturilor vacante și bugetate pe anul 2021 în vederea demarării procedurilor pentru ocuparea acestora prin concurs.

- d) Urmărirea încadrării eficiente in timp a activităților din spital și respectarea termenelor asumate;
- e) Elaborarea planului de formare și perfecționare a personalului;
- f) Încheierea contractelor de administrare cu șefii de secții și laboratoare;
- g) Control periodic al încheierii asigurărilor de malpraxis de către personalul medical din spital.

Indicatori măsurabili

- Număr de participari la cursuri, pe tip de formare și categorii de personal
- Procentul de ocupare a posturilor vacante
- Proporția medicilor din totalul personalului
- Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului
- Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical
- Număr mediu de bolnavi externați pe un medic
- Număr mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu
- Număr mediu de consultații pe un medic în camera de gardă / UPU

Monitorizare, evaluare, raportare

- Monitorizarea implementării măsurilor din planul de formare a personalului
- Monitorizarea participărilor la cursuri externe
- Verificarea contractelor de administrare cu șefii de secții și laboratoare
- Control periodic a încheierii asigurărilor de malpraxis

Termen de realizare: permanent

Responsabil: Manager, Director Medical, Șef serviciu RUNOS

5. În domeniul managementului administrativ:

- a) Coordonarea și verificarea lucrărilor de reabilitare prevăzute la nivelul următoarelor secții: Clinica Ortopedie-Traumatologie, Clinica de Neurochirurgie, Chirurgie I și II, Ginecologie I și II
- b) Îmbunătățirea continuă a condițiilor hoteliere
- c) Încheierea de contracte de service pentru aparatura din dotare sau, după caz, prelungirea contractelor existente;
- d) Prelungirea licențelor programelor antivirus pentru echipamentele IT și a soft-urilor folosite sau, în funcție de caz, achiziționare de soft-uri / programe antivirus noi
- e) Asigurarea condițiilor corespunzătoare pentru desfășurarea activităților de învățământ în cadrul spitalului, mai ales în condițiile restricțiilor impuse de pandemia COVID-19;
- f) Control permanent privind respectarea prevederilor legale în vigoare referitoare la păstrarea secretului profesional, păstrarea confidențialității datelor pacienților, informațiilor și documentelor referitoare la activitatea spitalului;
- g) Monitorizarea și îmbunătățirea sistemului de înregistrare și rezolvare a sugestiilor, sesizărilor și reclamațiilor referitoare la activitatea spitalului.

Indicatori măsurabili:

- Număr lucrări încheiate / număr de lucrări propuse
- Contracte de service încheiate / prelungirea celor existente
- Gradul de satisfacție al pacienților

Monitorizare, evaluare, raportare

- Monitorizare și evaluare lucrări realizate
- Evaluarea gradului de satisfacție al pacienților
- Monitorizarea sistemului de înregistrare și rezolvare a sugestiilor, sesizărilor și

reclamațiilor

Termen de realizare: permanent

Responsabil: Manager, Director Medical, Director Financiar, Departament achizitii, Șef serviciu administrative

6. În domeniul cercetării științifice

- a) Participarea SCJUCN într-un număr cât mai mare de studii clinice, facilitând astfel accesul pacienților cu patologii complexe la terapii de ultimă generație
- b) Creșterea numărului de structuri clinice (secții / compartimente) participante în studii clinice
- c) Creșterea numărului de articole științifice publicate de angajații spitalului în colaborare cu Universitatea de Medicină și Farmacie Iuliu Hațieganu Cluj-Napoca
- d) Participarea în proiecte de cercetare științifică (inițiate de către Ministerul Sănătății sau organisme internaționale)

Indicatori măsurabili:

- Numărul de studii clinice în care spitalul este partener
- Numărul de angajați ai spitalului care sunt implicați în studii clinice
- Numărul de articole științifice publicate de angajați ai spitalului

Monitorizare, evaluare, raportare

Termen de realizare: permanent

Responsabil: Manager, Director Medical,

Capitolul V - EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC

Evaluarea de etapă

Se va face prin analiza tuturor indicatorilor stabiliți, pe fiecare obiectiv în parte.

Periodicitate: trimestrial și anual

Documente emise: Raport de evaluare de etapă

Responsabil: Comitetul Director

Circuitul documentelor: raportul se prezintă Consiliului de Administrație

Revizuirea planului strategic

Se face în urma analizei rapoartelor de etapă, în cazul în care Comitetul Director propune modificarea sa, iar Consiliul de Administrație aprobă modificarea.

Documente emise: Plan strategic revizuit

Responsabil: Comitetul Director

Circuitul documentelor: Planul strategic se postează pe site-ul spitalului

Manager,
Prof. Dr. Gherman Claudia Diana

